

Д. В. Хололович

dikhologovich@mail.ru

В. В. Зазерская

БрГТУ, Республика Беларусь

КЛЮЧ К УСПЕХУ: КАК УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ФОРМИРУЕТ БУДУЩЕЕ ОРГАНИЗАЦИЙ

Сегодня ключевой тенденцией в области управления человеческими ресурсами является развитие HR-бренда компании. Качественный HR-бренд способствует привлечению высококвалифицированных сотрудников, повышает их инновационную готовность и вовлеченность, а также помогает удерживать ценных работников. Это, в свою очередь, сказывается на финансовых показателях компании. Регулярный анализ и улучшение взаимодействия сотрудников и потенциальных соискателей с организацией позволяет развивать HR-бренд на должном уровне.

Ключевые слова: персонал, управление персоналом, HR-бренд, вовлеченность персонала, лояльность персонала.

В начале XXI века в Беларуси руководители компаний уже осознавали важность эффективного управления персоналом и это не вызывало удивления. В то время как западные организации глубоко анализировали эту концепцию, рассматривая менеджмент персонала как фундаментальное ядро всех аспектов управления. Они понимали, что успешное управление персоналом является неотъемлемой частью обеспечения успешной деятельности предприятия. В фокусе внимания был не просто человек как рабочая сила, а человек как индивид с уникальными личными качествами. Они неотделимы от его профессиональных навыков, компетентности, бизнес-возможностей и интересов. Они интегрированы в общий процесс управления и представляют собой активную составляющую этого процесса, требующую особого внимания и управления. Сегодня термины «управление человеческими ресурсами» (Human Resource Management – HRM), «управление персоналом» и «менеджмент персонала» рассматриваются как взаимозаменяемые, имеющие одинаковое значение, понятия [1, с. 181].

Многие компании уже признали, что управление персоналом играет ключевую роль в их успехе. Взаимодействие с сотрудниками оказывает решающее воздействие на жизнеспособность организации. Руководители фирм, уделяя внимание персоналу, проводят анализ потенциала своих кадров, выявляют скрытые таланты среди сотрудников и открывают новые возможности для достижения высоких результатов.

Среди эффективных инструментов управления человеческими ресурсами, позволяющих максимально задействовать потенциал персонала, можно выделить следующие: стиль управления, способность к инновациям, создание благоприятных условий труда, коррекция мотивационных программ, внедрение разнообразных методов оценки сотрудников, обеспечение высокого качества обучения, развитие корпоративной культуры и поиск новых подходов для увеличения вовлеченности и лояльности сотрудников.

В процессе применения и совершенствования методов управления персоналом, руководители не только активизируют потенциал компании, но также формируют и развивают HR-бренд. С начала XXI века, в области управления персоналом, появилось множество новых терминов и понятий, такие как аутстаффинг, аутплейсмент, хедхантинг, моббинг и HR-брендинг.

HR-бренд представляет собой работу над репутацией компании как работодателя, а также под понятием HR-брендинг понимается процесс создания, развития и поддержания HR-бренда компании. HR-бренд сопрягается с формированием личной марки «Я», которая оставляет определенное впечатление у сотрудников и потенциальных кандидатов. Развитие и маркетинг на уровне индивида становятся важными аспектами выживания, требующими от людей работоспособного возраста новых навыков и стратегий, таких как поведенческая компетентность, самоорганизация, предпринимательство, креативность и нестандартное мышление.

Создание прочного HR-бренда способствует привлечению высококвалифицированных сотрудников, стимулирует инновационный потенциал и активность персонала, а также способствует удержанию ценных кадров. Поэтому отечественные руководители осознанно вкладывают средства в развитие HR-бренда своих компаний.

Компании, активно развивающие HR-брендинг, основывают свои действия на стремлении увеличить гордость среди сотрудников и укрепить их лояльность, сделать компанию более привлекательной для потенциальных сотрудников и продвинуть свой HR-бренд. Подходы к организации работы по формированию и развитию HR-брендинга на отечественном рынке разнообразны. Некоторые компании создают специализированные подразделения для развития HR-брендинга (чаще всего это характерно для IT-компаний), активно занимаясь внутренним и внешним PR (публичными отношениями). Другие фирмы либо несистематически проводят политику в области HR-брендинга, часто копируя подходы конкурентов, либо совсем не уделяют внимания формированию и развитию HR-бренда.

Согласно результатам опроса, проведенного Исследовательским центром «Работа.by», среди 181 компании в Республике Беларусь, 55% работодателей уделяют внимание развитию своего HR-бренда, около 21% планируют в будущем заниматься этим вопросом, а примерно 24% компаний не собираются вкладывать ресурсы в укрепление своей репутации как работодателя. Результаты представлены на рисунке 1.

Занимается ли Ваша компания вопросами бренда работодателя?



Рисунок 1 – Отношение компаний Республики Беларусь к HR-бренду [2]

Наблюдается значительное разнообразие в применении HR-инструментов для HR-брендинга. Одни предприятия ограничиваются формальными процедурами, акцентируя внимание на бумажной работе. Для них процессы, такие как пересмотр бизнес-процессов в управлении персоналом, внутренние кадровые аудиты и анализ контента по сравнению с конкурентами, остаются чуждыми. Другие компании, осознавая важность работы с персоналом, стремятся применить современные мировые HR-технологии для

развития своего HR-бренда. В большинстве случаев развитие HR-бренда в белорусских компаниях сосредотачивается на представлении карьерных возможностей, привлекательных льготных программах и акценте на корпоративных ценностях. Например, «ИООО Газпромнефть-Белнефтепродукт» внедряет проект "Мобильное обучения персонала региональных автозаправочных станций," обеспечивая гибкость и своевременное развитие своих сотрудников [2].

Следует отметить, что в Республике Беларусь значительный вклад в развитие и поддержание HR-бренда некоторых компаний вносит ежегодное мероприятие «Премия HR-бренд». Этот конкурс в области управления персоналом позволяет выдающимся HR-проектам получить признание и популярность, а профессионалам в этой области предоставляет возможность обмена опытом и расширения деловых связей.

За время проведения конкурса «Премия HR-бренд» в нем участвовали более 150 проектов от различных организаций. Среди участников 2022 года, следующие компании заслужили внимание: «Приорбанк» ОАО, ООО «Франдеса», ОАО «ЦЕНТРОЭНЕРГОМОНТАЖ», Унитарное предприятие по оказанию услуг «А1», ЗАО «МТБанк», ООО «СТАТУСКВО» (Betera), Учебный центр «Образовательные технологии» (Streamline), ООО «Белвестторг» (IAK-GROUP), ООО «ФРЕШПАК СОЛЮШЕНС» [4].

Анализ проектов, представленных на конкурсе «Премия HR-бренд» позволяет выявить несколько основных тенденций в области HR-брендинга отечественных предприятий:

1. Формирование ценностного предложения для сотрудников и потенциальных кандидатов с учетом их особенностей. Например, предприятия ориентируются на предоставление нематериальных мотивирующих факторов, таких как гибкий график работы, обучающие программы, мероприятия для повышения вовлеченности сотрудников, качественную адаптацию новых сотрудников, индивидуальное планирование карьеры и другие.

2. Использование социальных сетей для популяризации HR-бренда. Компании активно применяют информационные технологии для визуального и коммуникационного позиционирования своего HR-бренда.

3. Разработка и использование нестандартных методов распространения информации о компании. Вместо традиционных корпоративных сайтов, компании все более активно используют видеостории успеха своих сотрудников, корпоративных блогеров и другие креативные методы.

4. Подходы к популяризации HR-идеи становятся более аргументированными и основанными на данных. Аргументирование ценности HR-идеи с помощью цифр позволяет отвечать на вопрос о выгоде для бизнеса [5. с.140].

В целом, развитие креативных методов управления, предпринимательства и инноваций остается ключевым фактором в развитии HR-брендинга отечественных компаний.

Основные тенденции HR-брендинга в отечественных компаниях, как указано в исследовании, включают:

1. Внутренние исследования вовлеченности сотрудников (53%).
2. Работу с брендом в социальных сетях (49%).
3. Формирование новой стратегии развития HR-брендинга (42%).
4. Формирование EVP (ценностного предложения для сотрудников) (24%).
5. Проведение внешних исследований узнаваемости бренда (21%).
6. Расчет и анализ ROI HR-процессов (7%).

Креативный подход к HR-брендингу позволяет компаниям активно и системно развивать свой HR-бренд, что дает хорошую отдачу. Формирование привлекательного HR-бренда возможно благодаря комплексной исследовательской работе, которая включает в себя следующие аспекты:

1. Определение и формулирование актуального EVP (ценностного предложения для сотрудников и соискателей) с учетом их потребностей.

2. Разработка стратегии продвижения HR-бренда.
3. Мониторинг и оценка результатов работы с персоналом.

HR-бренд является важной частью бренда компании, и его создание, развитие и поддержание требуют использования миссии компании и ее видения. Так, для диагностики HR-бренда компании могут использовать следующие инструменты:

1. Текущие опросы сотрудников для измерения уровня вовлеченности и удовлетворенности.
2. Интервью с увольняющимися сотрудниками для выявления причин ухода.
3. Мониторинг репутации компании в интернете.
4. Опросы соискателей, чтобы определить привлекательность компании на рынке труда.
5. Интервью с текущими сотрудниками для получения обратной связи.
6. Конкурентный анализ для сравнения с конкурирующими компаниями.
7. Фокус-группы с сотрудниками и соискателями для более глубокого понимания их потребностей и ожиданий.
8. Метод «тайного соискателя» для оценки процесса найма и первичного взаимодействия с компанией.

Своевременный анализ, разработка мероприятий и их своевременное использование помогут развивать HR-бренд, привлекать высококвалифицированных специалистов, удерживать ценных сотрудников и повышать общую удовлетворенность, что важно для поддержания конкурентоспособности предприятия и его деловой активности.

Литература

1. Беляцкий, Н. П. Управление человеческими ресурсами (HRM) : учеб.-метод. пособие / Н. П. Беляцкий. – Минск : ФУАинформ, 2016. – 320 с.
2. Работа в Беларуси [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://praca.by/>. – Дата доступа: 17.10.2023.
3. Беляцкий, Н. П. Креативный менеджмент : учеб.-метод. пособие / Н. П. Беляцкий. – Минск : Выш. шк., 2018. – 256 с.
4. Премия HR-бренд [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hrpremia.by/news/obyavleny-pobediteli-konkursa-premiya-hr-brend-belarus-2022>. – Дата доступа: 17.10.2023.
5. Осовицкая, Н. HR-брендинг: фокус на эффективность / Н. Осовицкая. – СПб. : Питер, 2017. – 368 с.