

УДК 331.53

А.І. Цибулько, аспірант Університету митної справи та фінансів, м. Дніпропетровськ

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ HR-БРЕНДУ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОГО РЕГІОНУ: ПОТОЧНИЙ СТАН ТА РОЗВИТОК

У статті проаналізовано необхідність формування HR-бренду роботодавця, шляхом формування HR-бренду регіону, на прикладі Дніпропетровського регіону. Досліджено сучасні цілі HR-брендингу українських компаній та обґрунтовано, що основною складовою формування територіального маркетингу є побудова стійкого HR-бренду того чи іншого регіону (території, суб'єкта господарювання тощо), тобто саме людська складова відіграє вирішальну роль у його кінцевій позиції. Стаття демонструє, що «споживачами» бренду регіону переважно є внутрішнє співтовариство (люди, які постійно проживають в регіоні, підприємства, які здійснюють в ньому свою діяльність, місцеве самоврядування), яким набагато складніше управляти через різномірність структури. Отже, грамотно проведений HR-брендинг, підвищуючи загальний репутаційний капітал компанії, здатний збільшити вартість бізнесу, якісно змінити кадровий потенціал компанії, і зрештою, вплинути на її фінансові показники. Зроблено висновок, що на етапі економічного спаду країни і необхідності залучень інвестицій, ключову роль відіграють конкурентні переваги регіону. Саме тому виникає необхідність у створенні стійких HR-брендів регіонів, основними цілями яких є залучення кваліфікованих фахівців та ключових спеціалістів, мотивація працівників для досягнення високих результатів, збільшення загального репутаційного капіталу регіону та покращення іміджу регіону в очах цільової аудиторії та привабливість для інвесторів.

Ключові слова: HR-бренд, персонал-технологія, територіальний маркетинг, бренд регіону.

Рис. 3, Літ. 9

А.И. Цибулько

ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА HR-БРЕНДА ДНЕПРОПЕТРОВСКОГО РЕГИОНА: ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ И РАЗВИТИЕ

В статье проанализированы необходимость формирования HR-бренда работодателя, путем формирования HR-бренда региона на примере Днепропетровского региона. Исследованы современные цели HR-брендинга украинских компаний и обосновано, что основной составляющей формирования территориального маркетинга является построение устойчивого HR-бренда того или иного региона (территории, предприятия и т.п.), то есть именно человеческая составляющая играет решающую роль в его конечной позиции. Статья показывает, что «потребителями» бренда региона преимущественно является внутреннее сообщество (люди, которые постоянно проживают в регионе, предприятия, осуществляющие в нем свою деятельность, местное самоуправление), которым гораздо сложнее управлять из-за разнородности структуры. Итак, грамотно проведенный HR-брендинг, повышая общий репутационный капитал компании, способен увеличить стоимость бизнеса, качественно изменить кадровый потенциал компании, и наконец, повлиять на ее финансовые показатели. Сделан вывод, что на этапе экономического спада страны и необходимости привлечений инвестиций, ключевую роль играют конкурентные преимущества региона. Именно поэтому возникает необходимость в создании устойчивых HR-брендов регионов, основными целями которых является привлечение квалифицированных специалистов и ключевых специалистов, мотивация работников

для достижения высоких результатов, увеличение общего репутационного капитала региона и улучшение имиджа региона в глазах целевой аудитории и привлекательность для инвесторов.

Ключевые слова: HR-бренд, персонал-технология, территориальный маркетинг, бренд региона.

A.I. Tsybulko

FORMATION MECHANISM HR-BRAND DNIPROPETROVSK REGION: CURRENT STATE AND DEVELOPMENT

In the article the necessity of forming HR-employer brand by brand HR-forming region, the example of Dnipropetrovsk region. The modern goals of HR-branding Ukrainian companies and proved that the main component of the formation of territorial marketing is to build a sustainable HR-brand of a region (territory, entity, etc.), that is the human component plays a crucial role in its final position. The article shows that "consumers' brand in the region are mostly internal community (people residing in the region undertakings which it operates, local government), which is much more difficult to manage because of the heterogeneity of the structure. Thus, well-organized HR-branding, increasing the total capital of the company reputation, able to increase business value, quality change of human resources, and ultimately affect its financial performance. It is concluded that during the economic downturn of the country and the need of investments, the key role played by the competitive advantages of the region. That is why there is a need to create sustainable brands HR-regions, the main objectives of which is to attract skilled professionals and key specialists, motivating employees to achieve good results, increasing overall reputational capital of the region and improve the image of the region in the eyes of the target audience and attractiveness to investors.

Key words: HR-brand, personnel, technology, territorial marketing, brand the region.

Постановка проблеми. У сучасних конкурентних умовах вітчизняні компанії продовжують пошук шляхів підвищення ефективності системи управління їх бізнесом. Усвідомлюючи ключову роль персоналу в цьому процесі, сьогодні актуальним є не стільки ефективне здійснення окремих бізнес-процесів чи бізнес-діяльності, скільки створення стійких HR-брендів, здатних забезпечити тривале результативне функціонування вітчизняного бізнесу як у внутрішньому, так і в міжнародному економічному просторі.

Звертаючись до практики управління регіональним розвитком в Україні, на сьогодні бракує нових, нестандартних підходів як до розробки стратегій, програм розвитку регіонів, так і до механізмів їх практичної реалізації.

Актуальність досліджень обумовлена трансформацією ринку праці з «ринку роботодавця» в «ринку працівника». В умовах жорсткої конкуренції і боротьби за персонал фахівці в галузі рекрутингу та HR-менеджменту змушені шукати кардинально нові шляхи, підходи і техніки для підвищення ефективності управління кадровими процесами в організації. У зв'язку з цим особлива увага приділяється формуванню образу організації як роботодавця, чим і обумовлена необхідність розвитку програм HR - брендингу для підвищення конкурентоспроможності регіону.

Нові персонал-технології є одним із найважливіших елементів управління персоналом на ринку України. Вони допомагають не тільки вдосконалювати внутрішній ринок праці в організації, шляхом підвищення якості робочої сили та корпоративної відданості працівників, а і формувати імідж привабливого роботодавця на зовнішньому ринку праці, і, отже, сприяють значному підвищенню конкуренції робочої сили всього регіону. На сучасному етапі питання підбору дійсно якісних спеціалістів все ще залишається відкритим, особливо на ті посади, де претенденти

мають володіти значним набором спеціалізованих навичок та інструментів, проведення конкурсу носить здебільшого номінальний характер, адже роботодавець має обирати не кращих із кращих, а того хто більше за інших відповідає сформульованим критеріям серед претендентів. Ситуацію, що склалася, незважаючи на незадовільний стан ринку праці можна пояснити двома основними факторами: по-перше, недостатньою загальною привабливістю регіону як роботодавця в цілому, та окремих його елементів у вигляді роботодавців, які не маючи на сучасному етапі можливості конкурувати за основним фактором мотивації – заробітною платнею, що пропонується, не можуть сформулювати інших істотних конкурентних переваг. Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці проекту побудови стійкого HR-бренду регіону, що дозволить підвищити якість ринку праці Дніпропетровського регіону.

Об'єкт дослідження – Дніпропетровський регіон.

Предмет дослідження – HR-бренд регіону.

Аналіз останніх досліджень: Питанням розгляду дієвості маркетингових персонал-технологій в забезпеченні результативного процесу HR-брендингу та побудові за їх допомогою сильного HR-бренду приділяли увагу багато закордонних та вітчизняних вчених. В їх наукових працях і практичних дослідженнях здебільшого висвітлено теоретичне підґрунтя щодо ефективного застосування маркетингових персонал-технологій та побудови на основі їх використання HR-бренду компаній-роботодавців. Але узагальнених, підкріплених аналітичними дослідженнями і практичною реалізацією, розробок механізму побудови HR-бренду досі не існує, що актуалізує необхідність проведення наукових досліджень в цьому напрямку і обґрунтовує значимість даної дипломної роботи.

Метою дослідження є наукове обґрунтування доцільності побудови HR-бренду Дніпропетровського регіону та розробка його механізму на основі розвитку і використання сучасних маркетингових персонал-технологій.

Виклад основного матеріалу. Територіальний маркетинг сформувався у 80-х роках ХХ ст., коли за здобуття конкурентних переваг почали змагатися не лише торгові марки (підприємства), але й територіальні одиниці (райони). Адже стійка конкурентна позиція серед інших районів полегшує доступ до зовнішніх ресурсів, дає змогу залучати більше інвесторів, підвищувати ефективність функціонування різних суб'єктів господарювання в регіоні, що, в свою чергу, сприяє підвищенню економічних результатів діяльності самого регіону та добробуту його мешканців.

Складовою формування територіального маркетингу є побудова стійкого HR-бренду того чи іншого регіону (території, суб'єкта господарювання тощо), тобто саме людська складова відіграє вирішальну роль у його кінцевій позиції [1].

В практичному дослідженні С. Никонорова, HR-бренд — це образ компанії в свідомості співробітників і потенційних працівників на ринку праці в цілому, представлений такими складовими підсистемами HR, як розвиток персоналу, імідж компанії, культура і цінності та компенсаційний пакет.

Б. Міччінгтон вбачає HR-бренд як імідж, який переважно визначається корпоративною культурою [2].

Р.Е. Мансуров зазначає, що тема HR-брендингу є актуальною саме зараз [3].

Проведення брендингу територій сприяє розвитку інвестиційної привабливості, зростанню репутаційного капіталу регіону, викликає почуття гордості за свій регіон і позитивні емоції у жителів.

Бренд регіону - це сукупність неперехідних цінностей, що відображають неповторні своєрідні характеристики регіону і спільноти, що отримали суспільне визнання і популярність. Бренд зароджується на тлі «яскравого» позитивного іміджу регіону і є найвищим проявом споживчих переваг [4].

Відповідно до авторської інтерпретації О. Гетьман і А. Цибулько, HR-бренд — це продукт компанії, для забезпечення популярності якого у споживачів слід зробити його привабливим для цільової аудиторії (наявних і потенційних працівників), тобто перетворити на марку, що викликає зацікавленість кінцевого споживача — працівника.

Базисом такої марки є психологічна задоволеність працівників, сформована на рівні емоцій. Економічні параметри і функціональні характеристики є підсилюючими позитивний емоційний ефект складниками [1].

Проведення брендингу територій є, насамперед, соціальною метою, тобто досягнення сприятливої демографічної ситуації у регіоні, поліпшення якості життя проживаючого у ньому населення, виховання почуття патріотизму за свою «малу» батьківщину [5].

Побудова «сильного» HR-бренду регіону є надзвичайно актуальним завданням будь-якого підприємства, яке прагне завоювати увагу висококваліфікованих професіоналів і тим самим посісти гідне місце на ринку, забезпечивши високий рівень конкурентоспроможності [1].

«Споживачами» бренду регіону переважно є внутрішнє співтовариство (люди, які постійно проживають в регіоні, підприємства, які здійснюють в ньому свою діяльність, місцеве самоврядування), яким набагато складніше управляти через різномірність структури.

Бренд регіону не може будуватися тільки на єдиній конкурентній перевазі, оскільки це знецінює територіальний образ. Бренд регіону повинен відображати його образ, його цілісність з різних сторін [4].

Спільне дослідження RosExpert & «ЕКОПСІ-Консалтинг» демонструє таку доктрину успішності бізнесу: 11,2% менеджерів, які взяли участь в опитуванні, вважають ідеальним HR-бренд, де працює згуртований колектив і сформована сильна корпоративна культура; 9,7% респондентів вважають динамічність розвитку і стабільність запорукою успішності HR-бренду; 7,8% опитаних респондентів визначають ключовим фактором успіху стиль управління; 7% опитаних респондентів визнають відповідальною за успіх HR-бренду на ринку загальну систему управління компанією [6].

На сучасному етапі все більше керівників українських компаній ставить перед своїми HR-департаментами вимоги по впровадженню заходів з підвищення привабливості компанії як роботодавця, про що свідчать результати дослідження, проведеного Міжнародним кадровим порталом HeadHunter. В опитуванні "Чому ми працюємо або не працюємо з репутацією компанії як роботодавця?" взяли участь 53 представники HR-департаментів провідних компаній України, серед яких 50% мають 100% українські інвестиції, 25% — частково забезпечені іноземним капіталом і 25% — компанії зі 100% іноземним капіталом. Чисельний склад цих компаній складає: понад 1000 співробітників — 10% опитаних; штат 300—1000 співробітників — 15% опитаних; штат 100—300 співробітників — 20% опитаних; штат 50—100 співробітників — 35% опитаних; штат 20—50 співробітників — 10% опитаних і менше 20 співробітників — 10%. Про те, що перед ними ставляться завдання з HR-брендингу (кадровому брендингу, розвитку репутації компанії як роботодавця), повідомили 80% опитаних (рис.1.1) [7].

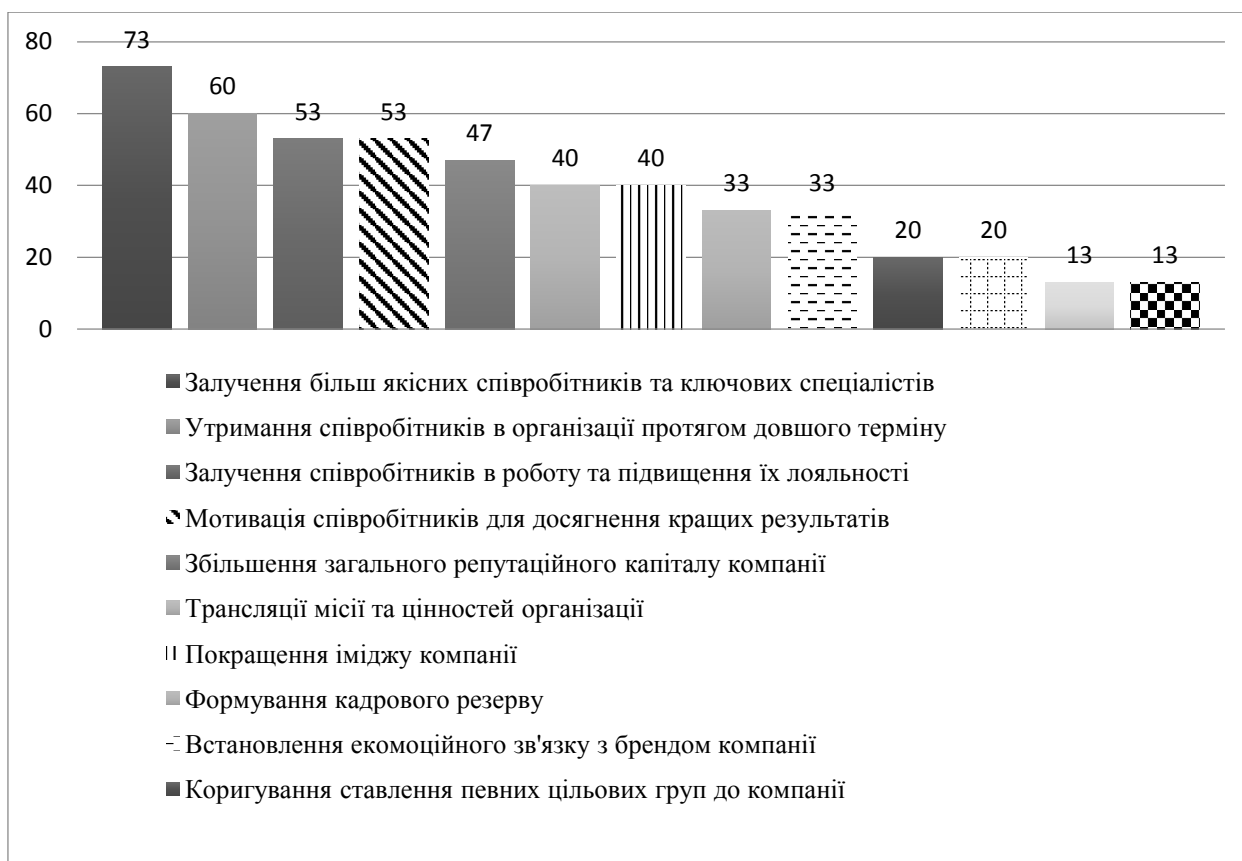


Рисунок 1. Цілі HR - брендингу в українських компаніях, %
Джерело: за даними дослідження компанії HeadHunter [7].

За наведеними даними, найчастіше цілями HR-брендингу респонденти називають залучення висококваліфікованих співробітників і "рідкісних" фахівців, утримання кадрів в організації протягом тривалого часу і залучення нових співробітників і підвищення їх лояльності. Серед основних компетенцій, які слід більше розвивати співробітникам HR-департаменту для підвищення майстерності у реалізації проектів з HR-брендингу, учасники дослідження найчастіше вказували навички презентації, загальну креативність і підготовку у проведенні заходів.

Отже, грамотно проведений HR-брендинг, підвищуючи загальний репутаційний капітал компанії, здатний збільшити вартість бізнесу, якісно змінити кадровий потенціал компанії, і зрештою, вплинути на її фінансові показники. Респонденти зазначають, що роботу над створенням успішного образу в очах співробітників слід здійснювати постійно.

У сучасному світі конкуренція є постійним атрибутом глобального середовища, в якій функціонують і розвиваються окремі регіони.

Будь-який бренд передбачає унікальність, наявність конкурентних переваг, і HR-бренд регіону не є винятком, саме тому існує потреба у його постійному дослідженні, оновленні та просуванні.

Просування HR-брендів регіонів в Україні відбувається через регіональних менеджерів, саме вони є ключовими фігурами у регіонах. Відбувається постійне удосконалення професійних навичок з підбору ефективної команди, з цією метою постійно проводяться тренінги, дистанційне навчання, тестування. Залежно від внутрішніх запитів періодично залучаються зовнішні тренери для ексклюзивних разових програм, таких, як коучинг для топ-менеджерів, семінари зі стратегічного планування для регіональних менеджерів.

В Україні просування HR-брендів регіонів відбувається такими шляхами:

- Друковані видання:
 - Газети;
 - Журнали;
 - Інформаційні бюлетені;
- Інтернет (найбільший ресурс просування інформації):
 - Веб-сторінки у соціальних мережах;
 - Статті в інтернет – виданнях;
 - Відео - реклами, промо-ролики на Youtube;
- Зовнішня реклама на білбордах;
- Телебачення;
- Радіо;
- Через спілкування людей одне з одним відбувається обмін інформацією.

Для того, щоб залучити працівників на постійній основі однією з нових використовуваних технологій є маркетинг персоналу, що дозволяє задовольнити потреби організації у персоналі шляхом створення конкурентних переваг організації на ринку праці.

Вищезазначені методи можна схематично зобразити за допомогою руху між внутрішнім та зовнішнім середовищем організації, що подано на рис. 1.2.

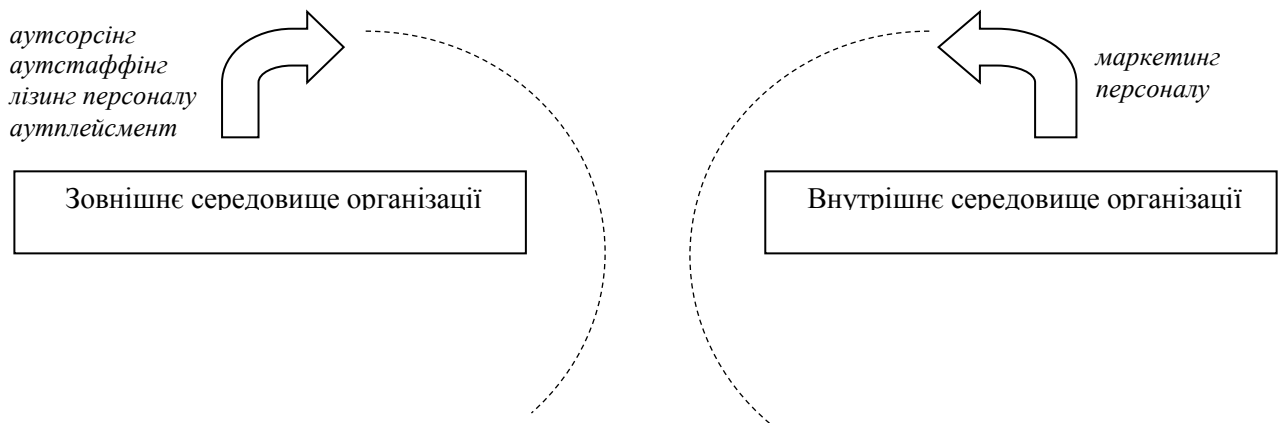


Рис. 2. Сучасні персонал-технології у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації

Джерело: розроблено авторами [8]

Позиціонування держави на світовій арені, створення бренду держави та вмiле управління ним, в сьогodнішніх реаліях набуває все більшої ваги. Мистецтво творення позитивного іміджу країни завдяки підкресленню її переваг, розкриттю різних аспектів ідентичності, а також креативній, продуманій роботі, спрямованій на нівелювання негативних асоціацій, об'єктивних чи суб'єктивних, на їх перепрограмування, є відносно новим інструментарієм в арсеналі засобів реалізації української внутрішньої та зовнішньої політики. Результатом успішного брендингу стає певний образ держави, що включає і її минуле, і сучасне, і бачення народом свого майбутнього; це її дух, який впливає на асоціативному, майже підсвідомому рівні, але за яким стоїть титанічна цілеспрямована робота держави. Вдалий брендинг країни — могутній засіб впливу на світову громадську думку. В умовах, коли імідж держави в колективних очах світу може означати як нескінченний потік інвестицій та туристів, так і майже повне забуття та відкидання на маргінес цивілізації, цілеспрямована робота з іміджем держави набуває значення стратегічного пріоритету.

В основі HR-брендингу – увага до співробітників, якісна робота з персоналом всередині компанії. Це чітке уявлення про очікування, впровадження нових кадрових технологій, розробка систем мотивації за ключовими показниками ефективності.

HR-бренд – це дзеркальне відображення позиціонування компанії на ринку, в тому числі і на кадровому, так би мовити, «зліпок» стратегії керівництва по відношенню до персоналу. HR-бренд спирається на місію, корпоративну культуру і філософію, просувається компанією. Позитивне сприйняття загального бренду компанії на ринку позитивно позначається і на формуванні HR – бренду.

На доказ тісного взаємозв'язку задоволеності працівників брендом роботодавця і задоволеності брендом споживача говорять проста статистика і дослідження. Для забезпечення споживчої задоволеності необхідно досягти задоволеності співробітників компанії своєю роботою на рівні не менше 60-80% [9].

У статті «HR-бренд: поради, як виправити недоліки» зазначено, що збільшення задоволеності на кожні 5 значень дає збільшення споживчої задоволеності на 1,3 пункту, що в свою чергу збільшує прибуток на 0,5% [10].

HR-бренд – це образ компанії в свідомості співробітників і потенційних працівників на ринку праці в цілому.

Важливим при побудові стійкого HR-бренду є визначення детермінант, авторська інтерпретація яких наведена на рис. 1.3, де передбачено, що HR-бренд – це продукт компанії, для забезпечення популярності якого у споживачів необхідно зробити його привабливим для цільової аудиторії (наявних і потенційних найманих працівників), тобто перетворити на улюблену марку. Безумовно, базисом улюбленої марки є психологічна задоволеність найманих працівників, яка формується на рівні емоцій. Економічні параметри і функціональні характеристики є підсилюючими позитивний емоційний ефект складниками. І, нарешті, надбудовою є високий рівень організації бізнес-діяльності. У попередніх дослідженнях HR-брендингу Гетьман О.І. та Цибулько А.І. вже були розроблені структурні схеми побудови HR-бренду компанії, які у подальших дослідженнях планується використати як базис для макроекономічних досліджень. (рис.1.3)



Рис. 3. Детермінація стійкого HR-бренду компанії-роботодавця на ринку

Джерело: розроблено авторами [8]

Отже, сьогодні у сучасній організації HR-брендинг має вирішити такі проблеми:

1. залучення персоналу: стійкий імідж компанії, зокрема із залученням в якості інструменту позитивного зовнішнього PR (піару) організації, що, в свою чергу, дасть можливість залучати кращих кандидатів на вакантні посади, які будуть зацікавлені у отриманні роботи в організації через позитивне уявлення про неї;
2. утримання персоналу: HR-бренд регіону сприяє виробленню і зміцненню корпоративної культури в організації, а відтак, – підвищенню лояльності співробітників до організації, що, в майбутньому, трансформує лояльність у залученість;
3. підвищення мотивації: забезпечують дуальний ефект: висока якість роботи та отримання економічного ефекту як для роботодавця зокрема, так і для регіону в цілому;
4. економія витрат та розвиток регіону.

Висновки. На етапі економічного спаду країни і необхідності залучень інвестицій, ключову роль відіграють конкурентні переваги регіону. Саме тому виникає необхідність у створенні стійких HR-брендів регіонів, основними цілями яких є залучення кваліфікованих фахівців та ключових спеціалістів, мотивація працівників для досягнення високих результатів, збільшення загального репутаційного капіталу регіону та покращення іміджу регіону в очах цільової аудиторії та привабливість для інвесторів.

Перспективи подальших досліджень. Отже, необхідною умовою є не лише створення HR-бренду регіону, а його постійне вдосконалення, осучаснення та просування у конкурентному середовищі. Тому на сучасному етапі автор вважає, що розробка вищезазначеної теми позитивно вплине на імідж Дніпропетровського регіону, як конкурентоспроможного роботодавця та позитивно вплине на економіку регіону.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Гетьман О.О., Кацемба А.О., Мамичева А.С. Інноваційний підхід до формування hr-бренду території – Доступ до ресурсу: http://sophus.at.ua/publ/2015_06_4_5_kam_podils/sekcija_section_3_2015_06_4_5/innovacij_nij_pidkhid_do_formuvannja_hr_brendu_teritoriji/99-1-0-1416.
2. Минчингтон Б. HR-бренд. Как стать лидером. Строим компанию мечты/ Б. Минчингтон. – Юнайтед Пресс, 2011. – 260 с.
3. Мансуров Р.Е. HR-брендинг. Как повысить эффективность персонала. —БХВ-Петербург, СПб.: 2011г.
4. Визгалов Д. В., Бренддинг города.- М.: «Институт экономики города», 2011.
5. Бруковская, О. HR-бренд. 5 шагов к успеху вашей компании / О. Бруковская, Н. Осовицкая. – СПб. : Питер, 2011. – 272 с.
6. Купцова Е. Создание адекватного HR-бренда требует немалых затрат / Е. Купцова // Управление персоналом. –2010. – №6. – С. 52-57.
7. HR-брендинг в украинских компаниях: цели и результаты [Электронный ресурс]. — Доступ к ресурсу: <http://biz.liga.net/karera/all/novosti/2037412-hr-brending-v-ukrainskikh-kompaniyakh-tseli-i-rezul-taty.htm>
8. Гетьман О.О. Розвиток сучасних маркетингових персонал-технологій в діяльності вітчизняних підприємств / О.О. Гетьман, А.І. Цибулько // Вісник Запорізького національного університету: Економічні науки. — Запоріжжя: Запорізький національний університет, ЗНУ, 2014. — № 2 (22). — С.5—15.
9. Практические рекомендации по работе с репутацией бренда работодателя в Интернете [Электронный ресурс].— Доступ до ресурсу: http://rabota.ua/Info/Jobsearcher/post/2012/08/16/rabota_s_reputatsiej_brenda_rabotodatela_v_internete.aspx
10. HR-бренд: как исправить недостатки? [Электронный ресурс].—Доступ к ресурсу <http://planetahr.ru/publication/3121/24/97>