Правительство Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Санкт-Петербургский государственный университет»

(СПбГУ)

УДК

Рег №

Инв.№ **52750123**

УТВЕРЖДАЮ

Начальник Управления

научных исследований СПбГУ

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Е.В. Лебедева

« » \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20\_\_\_ г.

ОТЧЁТ

О НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЕ

«Практики управления брендом работодателя как фактор привлекательности интеллектуально-емких компаний на рынке труда»

итоговый

Грант на НИР за счёт средств СПбГУ

Руководитель НИР,

доцент,

кандидат экономических наук Д.Г. Кучеров

Санкт-Петербург

2021

**РЕФЕРАТ**

Современная концепция бренда работодателя представляет междисциплинарное поле исследований, включающее области управления человеческими ресурсами, маркетинга и брендинга, прикладной социальной психологии и институциональной экономической теории. Классическое определение бренда работодателя звучит следующим образом: «бренд работодателя-набор функциональных, экономических и психологических преимуществ, обеспечиваемых менеджментом компании и идентифицируемых с компанией работодателем» (Ambler, Barrow, 1996). В настоящее время область бренда работодателя продолжает являться предметом интереса академических исследователей, бизнес-консультантов, становится обособленной функцией в компаниях крупного бизнеса. Еженегодно консалтинговые компании проводят исследования «лучших работодателей», по итогам которых составляются рейтинги и выбираются победители – наиболее привлекательные компании для работников и кандидатов (HR Brand Headhunter, Randstad, Future Today, Universum).

В рамках данного проекта были обобщены и систематизированы фактические данные, касающиеся рассматриваемой проблемы; изучена роль бренда работодателя и брендинга работодателя в интеллектуально-емких компаниях, включая их ориентацию на брендинг работодателя, цели практик брендинга работодателя; сотрудников, ответственных за реализацию практик брендинга работодателя; целевую аудиторию и ценностное предложение работодателя; коммуникационные практики брендинга работодателя и ценности брендинга работодателя.

Результаты работы представлены:

* в 1 статье «*Практики брендинга работодателя в российских подразделениях международных компаний*» (авторы – Д.Г. Кучеров, Лисовская А.Ю., Алканова О.Н., Цыбова В.С.), опубликованной в журнале из списка, рекомендованного Ученым советом Института «Высшая школа менеджмента» СПбГУ («Менеджмент в России и за рубежом», выпуск 2, 2021),
* в 1 рукописи статьи «*Employer and internal branding: Do they effect on recruitment performance during the COVID-19 pandemic?»* (авторы – Д.Г. Кучеров, Алканова О.Н., Лисовская А.Ю., Цыбова В.С.), поданной на рассмотрение в редакцию международного научного журнала Human Resource Management, входящего в список ABS (категория A) и индексируемого в Web of Science Core Collection.
* в 1 рукописи доклада «*Employer branding under COVID-19: effects on recruitment performance in knowledge intensive firms*» (авторы – Д.Г. Кучеров, Алканова О.Н., Лисовская А.Ю., Цыбова В.С.), поданного на рассмотрение на международную конференцию «Развивающиеся рынки» (октябрь 2021, Высшая школа менеджмента СПбГУ);
* на научно-исследовательском семинаре «*Брендинг работодателя в компаниях в условиях пандемии: цели, инструменты, результаты*», проходившем он-лайн в Высшей школе менеджмента СПбГУ 15.03.2021 (докладчики – Д.Г. Кучеров, О.Н. Алканова, А.Ю. Лисовская). Информация о семинаре доступна по ссылкам <https://gsom.spbu.ru/events/event2021-03-15/> и

<https://gsom.spbu.ru/all_news/event2021-04-13/>

**Целью проекта** «Практики управления брендом работодателя как фактор привлекательности интеллектуально-емких компаний на рынке труда» является выявление особенностей практик управления брендом работодателя, обеспечивающих достижение задач подбора персонала в интеллектуально-емкие компании.

**Методология исследования:**

Дизайн эмпирического исследования базировался на подходах об «ориентации компании на брендинг работодателя» (Tumasjan, Kunze, Bruch, & Welpe, 2020) и «капитале бренда работодателя» (Theurer, Tumasjan, Welpe, & Lievens, 2018) На первом этапе исследования был проведен анализ литературных источников по управлению человеческим капиталом в интеллектуально-емких компаниях. На втором этапе был осуществлен обзор рынка труда интеллектуально-емких компаний России и анализ метрик результативности в области подбора персонала, применимых к интеллектуально-емким компаниям и было проведено формирование выборок для исследования и разработка инструментария (анкеты) для сбора первичных данных. Основное эмпирическое исследование было проведено в форме анкетного опроса среди 233 компаний, работающих на российском рынке. Основную подвыборку составили 153 интеллектуально-емкие компании сфер управленческого консалтинга и информационных технологий, традиционно занимающих лидирующие позиции в национальных рейтингах лучших работодателей.

**Результаты работы и их новизна:**

* 1. Был проведен всесторонний анализ литературы по проблематике исследования; были подготовлены обзоры литературы на русском и английском языках, результаты которых вошли в подготовленные рукописи статей. При подготовке обзоров литературы были изучены современные исследования, опубликованные в ведущих зарубежных журналах по общему и стратегическому менеджменту, маркетингу, корпоративному брендингу, внутреннему брендингу, брендингу работодателя и управлению человеческими ресурсами.
  2. В форме анкетного опроса было проведено пилотажное (эксплоративное) исследование практик брендинга работодателя в российских подразделениях 24 международных компаний, участниках и победителях конкурсов лучших работодателей России. По итогам опроса, проведенного среди руководителей служб управления персоналом, менеджеров по управлению персоналом, маркетингу и брендингу работодателя, были выявлены цели практик брендинга работодателя, ответственные за реализацию практик брендинга работодателя, особенности целевой аудитории и ценностного предложения работодателя, коммуникационные практики брендинга работодателя и ценности брендинга работодателя.
  3. На основании анализа теоретических работ по изучаемой проблематике, а также практического опыта компаний – участников пилотажного исследования, была разработана концептуальная модель взаимосвязи ориентации на брендинг работодателя и результативности подбора персонала
  4. Была разработана структурная модель ориентации компании на брендинг работодателя в интеллектуально-емких компаниях и проведено ее тестирование на выборке из 153 компаний.

**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение 6

Основная часть 8

Заключение 12

Публикации 13

**ВВЕДЕНИЕ**

Усиливающаяся конкуренция среди компаний за высококвалифицированный персонал предполагает совершенствование инструментов привлечения сотрудников. Бренд работодателя, как устойчивый привлекательный образ компании-работодателя на рынке труда, становится одним из наиболее эффективных инструментов привлечения. Бренд работодателя – совокупность содержательных и коммуникативных характеристик, определяющих привлекательность компании на рынке труда.

Характеристики бренда работодателя следующие:

* положительный имидж;
* высокая степень узнаваемости компании на рынке труда и четкие отличительные особенности от работодателей-конкурентов;
* уникальные для соискателей и для работников преимущества трудоустройства, уникальное ценностное предложение работодателя;
* целенаправленная политика присутствия компании на рынке труда и регулярная система мероприятий по продвижению привлекательного образа для целевых групп;
* высокая степень лояльности сотрудников к компании-работодателю.

Брендинг работодателя – процесс создания и развития бренда работодателя и его идентичности (уникального набор ассоциаций о компании как работодателе). Ориентация компании на брендинг работодателя» -это «подход, в котором все процессы управления человеческими ресурсами связаны с созданием, развитием и защитой капитала бренда работодателя при постоянном взаимодействии с потенциальными и нынешними сотрудниками для достижения устойчивых конкурентных преимуществ на рынке труда» (Tumasjan et. al, 2020).

Динамичное развитие теории брендинга работодателя как междисциплинарного подхода на стыке управления человеческими ресурсами и маркетинга, отсутствие единой концептуальной основы брендинга работодателя, а также недостаточная контекстуальная проработка применения принципов брендинга работодателя в компаниях различных секторов экономики, определяет актуальность темы и обусловила постановку следующих задач:  
1.Анализ концептуальных подходов к управлению человеческим капиталом в интеллектуально-емких компаниях;

2.Обзор рынка труда интеллектуально-емких компаний России;

3.Анализ метрик результативности в области подбора персонала, применимых к интеллектуально-емким компаниям;

4.Исследование взаимосвязи атрибутов бренда работодателя, его привлекательности и намерения соискателей о трудоустройстве в интеллектуально-емкие компании;

5.Анализ практик управления брендом работодателя в интеллектуально-емких компаниях (сферы управленческого консалтинга и информационных технологий);

6.Разработка модели взаимосвязи ориентации компании на брендинг работодателя, практик управления брендом работодателя и результативности подбора персонала.

**ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ**

Концепция бренда работодателя возникла на стыке управления человеческими ресурсами и маркетинга: первой работой в области бренда работодателя была статья (Ambler and Barrow, 1996). В ряде работ поднимался вопрос о влиянии бренда работодателя на результативность УЧР (например, Ambler & Barrow, 1996; Mosley, 2007; Sivertzen, Nilsen, & Olafsen, 2013; Tanwar & Kumar, 2019), однако эмпирической проверки данного факта на уровне фирмы практически не проводилось. Исследования преимущественно сфокусированы на уровне соискателей вакантных должностей и их восприятии конкретных компаний-работодателей, компаний из рейтингов лучших работодателей или идеального работодателя. Таким образом, исследования в области брендинга работодателя концентрируются на индивидуальном уровне: изучении взаимосвязи восприятия компании-работодателя кандидатом и субъективного намерения о трудоустройстве. Эффекты бренда работодателя на организационном уровне изучены лишь частично. Также можно отметить недостаточную контекстуальную проработку применения принципов брендинга работодателя в компаниях различных секторов экономики.

Впервые попытка изучить влияние подхода «ориентация компании на брендинг работодателя» (employer branding orientation) на эффективность подбора и организационную результативность была предложена исследователями из Германии Tumasjan, Kunze, Bruch и Welpe (Tumasjan et. al, 2020). «Ориентация компании на брендинг работодателя» определяется как «подход, в котором все процессы управления человеческими ресурсами связаны с созданием, развитием и защитой капитала бренда работодателя при постоянном взаимодействии с потенциальными и нынешними сотрудниками для достижения устойчивых конкурентных преимуществ на рынке труда» (Tumasjan et. al, 2020). Данный подход базируется на идее о «капитале бренда работодателя» - эффектов, оказываемых на сотрудников и соискателей, активами бренда (осведомленностью, ассоциациями и лояльностью).

В нашем проекте была использована концепция «ориентации работодателя на брендинг» в качестве ключевой переменной, объясняющей влияние брендинга работодателя на результативность подбора персонала на уровне. Также был рассмотрен вопрос о том, как ориентация работодателя на брендинг влияет на результативность подбора персонала в рамках текущей пандемии COVID-19. Объектом эмпирического исследования являются интеллектуально-емкие компании. Предмет исследования – взаимосвязь практик управления брендом работодателя и результативности подбора персонала в интеллектуально-емких компаниях.

Проект состоял из нескольких этапов.

На первом этапе исследования был проведен анализ литературных источников по управлению человеческими ресурсами в интеллектуально-емких компаниях (напр., Swart, & Kinnie, 2003; Yalabik, Swart, Kinnie, & van Rossenberg, 2017; von Nordenflycht, 2010; Horwitz, Heng, & Quazi, 2003; Miles, Belousova, Chichkanov, Krayushkina, 2021). Было выявлено, что человеческий капитал выступает одним из ключевых источников конкурентоспособности интеллектуально-емких компаний. Ключевой группой персонала являются работники интеллектуального труда – эксперты, профессионалы, обладающие специальными компетенциями и экспертизой для реализации проектов. Для привлечения компетентных и высокомотивированных экспертов интеллектуально-емкие компании уделяют особое внимание внедрению и совершенствованию эффективных технологий управления человеческими ресурсами, включая брендинг работодателя. Даже в условиях кризиса COVID-19, несмотря на общую тенденцию большинства отраслей сокращать численность своих сотрудников или использовать гибкие формы занятости, многие интеллектуально-емкие компании продемонстрировали рост в вопросах занятости (ILO, 2021), привлекая новых сотрудников с внешнего рынка труда и продолжая активный подбор персонала.

На втором этапе был осуществлен обзор рынка интеллектуально-емких компаний России и анализ метрик результативности в области подбора персонала, применимых к интеллектуально-емким компаниям. За основу анализа были взяты рейтинги крупнейших консалтинговых компаний России и компаний сферы информационных технологий («РАЭКС-Аналитика»). На основе анализа метрик в открытых источниках были выбраны наиболее популярные показатели оценки результативности подбора персонала: качество подбора, время заполнения вакансий, коэффициент текучести персонала, затраты на подбор, коэффициент принятия предложения о работе (оффера) и производительность новых сотрудников.

Основное эмпирическое исследование было проведено в форме анкетного опроса среди компаний сферы управленческого консалтинга и информационных технологий, традиционно занимающих лидирующие позиции в национальных рейтингах лучших работодателей. Исследование было проведено в форме анкетного опроса среди 233 компаний, оперирующих на российском рынке. В выборку вошли компании-победители конкурсов лучших работодателей России 2019 года, компании-участники конкурсов лучших работодателей России 2019 года и компании, не принимавшие участие в конкурсах лучших работодателей России 2019 года. Основную долю выборки (153 компании, 65 % от объема выборки) составили интеллектуально-емкие компании из двух отраслей, информационных технологий и консалтинга. Был проведен анализ полученных данных и оценка модели методом сттруктурного моделирования PLS-SEM. Была разработана структурная модель ориентации компании на брендинг работодателя в интеллектуально-емких компаниях:

H1

H2

H3

H6

H5

H4

H7.2

H7.1

Рис. 1. Структурная модель

Элементами структурной модели стали: ориентация на брендинг работодателя (EBO), стратегия брендинга работодателя (EBS), ценностное предложение работодателя (EVP), реакция компаний на COVID-19 в части оптимизации программ брендинга работодателя (COVResp), результативность подбора персонала (RPerf). В модели также отражены гипотезы о влиянии переменных модели, включая модерационные эффекты COVID-переменной.

На основе тестирования модели были выявлены следующие особенности ориентации на брендинг работодателя в интеллектуально-емких компаниях:

- наличие положительной взаимосвязи между ориентацией на брендинг работодателя и стратегией брендинга работодателя;

- наличие положительной взаимосвязи между ориентацией на брендинг работодателя и ценностным предложением работодателя;

- наличие положительной взаимосвязи между стратегией брендинга работодателя и результативностью подбора персонала;

- наличие положительной взаимосвязи между ценностным предложением работодателя и результативностью подбора персонала;

- наличие негативного модерационного эффекта COVID-19 на взаимосвязь стратегии брендинга работодателя и результативности подбора персонала.

Основными выводами исследования стали следующие:

1. Ориентация на брендинг работодателя в интеллектуально-емких компаниях предполагает идентификацию релевантной стратегии брендинга работодателя и формирование уникального ценностного предложения работодателя

2. Стратегия брендинга работодателя и уникальное ценностное предложение работодателя способствуют достижению результативности подбора персонала в интеллектуально-емких компаниях.

3. В условиях экономического кризиса (в том числе, нынешнего кризиса, вызванного распространением новой коронавирусной инфекции COVID-19) возможна разная реакция интеллектуально-емких компаний в части решений по оптимизации программ брендинга работодателя, что объясняет различия во влиянии на их результативность подбора персонала.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

**Результаты работы и их новизна:**

В рамках исследования был проведен всесторонний анализ литературы по проблематике исследования; были подготовлены обзоры литературы на русском и английском языках, результаты которых вошли в подготовленные рукописи статей. При подготовке обзоров литературы были изучены современные исследования, опубликованные в ведущих зарубежных журналах по общему и стратегическому менеджменту, маркетингу, корпоративному брендингу, внутреннему брендингу, брендингу работодателя и управлению человеческими ресурсами.

В форме анкетного опроса было проведено пилотажное (эксплоративное) исследование практик брендинга работодателя в российских подразделениях 24 международных компаний, участниках и победителях конкурсов лучших работодателей России. По итогам опроса, проведенного среди руководителей служб управления персоналом, менеджеров по управлению персоналом, маркетингу и брендингу работодателя, были выявлены цели практик брендинга работодателя, ответственные за реализацию практик брендинга работодателя, особенности целевой аудитории и ценностного предлодения работодателя, коммуникационные практики брендинга работодателя и ценности брендинга работодателя. Комментарии респондентов и результаты опроса позволили доработать анкету, которая далее использовалась для проведения основного опроса.

На основании анализа теоретических работ по изучаемой проблематике, а также практического опыта компаний – участников пилотажного исследования, была разработана концептуальная модель взаимосвязи ориентации на брендинг работодателя и результативности подбора персонала, и было проведено ее тестирование на выборке 153 интеллектуально-емких компаний.

**Уровень выполненной НИР.** Работа выполнена на уровне, соответствующем международным стандартам, и содержит элементы научной новизны в решении рассматриваемой проблемы, что подтверждается наличием публикаций в ведущих журналах.

**ПУБЛИКАЦИИ**

Д.Г. Кучеров, А.Ю. Лисовская, О.Н. Алканова, В.С. Цыбова. Практики брендинга работодателя в российских подразделениях международных компаний. *Менеджмент в России и за рубежом*, 2021, № 2, с. 69-77.

**Список литературы**

1. Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management,* *4*(3), 185–206.
2. Miles, I., Belousova, V., Chichkanov, N., & Krayushkina, Z. (2021). Knowledge-intensive business services in time of crisis: the coronavirus pandemic. *Foresight*, *23*(2), 125-153.
3. Mosley, R. (2007). Customer experience, organizational culture and the employer brand. *Brand Management*, 15(2), 123–134.
4. von Nordenflycht, A. (2010). What is a professional service firm? Towards a theory and taxonomy of knowledge-intensive firms. *Academy of Management Review*, *35*, 155–174.
5. Sivertzen, A. M., E. R. Nilsen, and A. H. Olafsen. 2013. Employer branding: employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product & Brand Management*, 22(7), 473–483.
6. Swart, J. & Kinnie, N. (2003). Knowledge-intensive firms: the influence of the client on HR systems. *Human Resource Management Journal*, *13*(3), 37-55.
7. Tanwar, K., and A. Kumar. 2019. Employer brand, person-organisation fit and employer of choice: Investigating the moderating effect of social media. *Personnel Review*, 48(3), 799–823
8. Theurer, C., Tumasjan, A., Welpe, I., & Lie­vens, F. (2018). Employer branding: A brand equity-based literature review and research agenda. *International Journal of Management Reviews,* *20*(1), 155–179.
9. Tumasjan, A., Kunze, F., Bruch, H., & Welpe, I. (2020). Linking employer branding orientation and firm performance: Testing a dual mediation route of recruitment efficiency and positive affective climate. *Human Resource Management,* *59*(1), 83–99.
10. Yalabik, Z., Swart, J., Kinnie, N., & van Rossenberg, Y. (2017). Multiple foci of commitment and intention to quit in knowledge-intensive organizations (KIOs): what makes professionals leave? *The International Journal of Human Resource Management*, *28*(2), 417-447.