

## **ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННЕГО HR-БРЕНДА КОМПАНИИ: АНАЛИЗ, ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ, СТРАТЕГИЯ**

Внутренний HR-бренд компании – система целенаправленных мероприятий по созданию, развитию и управлению имиджем компании как работодателя, направленных на действующих сотрудников.

Основной целью функционирования бизнеса является рост и развитие компании, увеличение прибыли [1]. Создание успешного бренда скорее является задачей, которая позволяет сократить затраты на найм персонала, ускорить процесс закрытия вакансий, привлечь наилучшие кадры, увеличить процент принимаемых предложений.

Кандидаты склонны формировать мнение о компании на основе информации от действующих (бывших) сотрудников. Поддержание высокого уровня лояльности и его повышение следует рассматривать как один из наиболее действенных инструментов создания успешного бренда работодателя.

Второй задачей можно выделить работу с адаптацией сотрудников – сокращение ее сроков, повышение качества работы новых сотрудников, снижение временных затрат квалифицированных специалистов на адаптацию новых сотрудников. Дополнительные задачи – работа с уходящими сотрудниками, превращение нейтрально настроенных сотрудников в проводников бренда, урегулирование конфликтных ситуаций.

Для оценки развития внутреннего бренда можно прибегнуть к разработке системы оценки управления персоналом в соответствии с моделью SOSTAC (situation analysis – objectives – strategy – tactics – action – control).

Ситуационный анализ (situation analysis) – один из эффективных элементов управления, который предполагает изучение окружающей среды HR-менеджмента компании (опросные листы для соискателей, exit-интервью, сбор и анализ регулярных откликов, фокус-группы), бенчмаркинг, изучение мотивации сотрудников, разработку проекта деятельности [2].

Частью этапа анализа является проведение регулярных опросов лояльности (по методике eNPS – Employee Net Promoter Score) и опрос вовлеченности персонала (опросник Q12 Гэллапа).

На уровне целеполагания (objectives) определяются приоритетные направления работы и утверждается проект реализации стратегии.

Этап strategy заключается в определении наиболее эффективных инструментов реализации проекта, например, определение ценностного предложения работодателя (EVP – employment value proposition), составление дорожной карты сотрудника (EJM – employee journey map), работа сотрудника, которую нужно выполнить (JTBD – jobs to be done), проработка инструментов влияния на мотивацию и др.

Разработка EJM позволяет получить представление о моменте возникновения проблем в отношениях сотрудника и работодателя. EJM (в оригинале CJM – customer journey map) – инструмент, пришедший из маркетинга, в классическом виде представляющий собой способ изучения пользовательского опыта клиента и точек его взаимодействия с брендом, на каждой из которых принимается решение о сотрудничестве [3].

Определение JTBD и EVP для целей повышения вовлеченности может рассматриваться в качестве дополнительных инструментов для работы с персоналом, так как не является механизмом прямого воздействия, но позволяет полнее оценить запрос сотрудника на труд и его мотивацию, соответствие запроса предложению компании. По результатам работы в данном направлении могут быть выявлены причины вовлеченности сотрудников.

Для работы по развитию внутреннего бренда компании необходимо следующее:

- проводить регулярные исследования ключевых показателей;
- разработать и продвигать EVP компании;
- активнее задействовать сотрудников в продвижении интересов компании на рынке труда, скорректировав мотивационную программу.

Цели и задачи работы с сотрудниками следует определять, как наиболее соответствующие стратегическому направлению развития компании. Мероприятия по повышению уровня вовлеченности и лояльности – важный этап формирования бренда работодателя. Это позволяет сократить издержки на найм, управлять процессом адаптации и своевременно вносить изменения в стратегию управления персоналом.

### Список использованной литературы

1. **Мансуров, М. Е.** HR-брендинг: как повысить эффективность персонала : учеб. пособие / М. Е. Мансуров. – СПб. : БВХ-Петербург, 2011. – 264 с.
2. **Этапы** реализации внутреннего и внешнего HR-бренда. Энциклопедия маркетинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.marketing.spb.ru/lib-mm>. – Дата доступа : 12.10.2021.
3. **Employee journey map** – пройти милю в башмаках своих кандидатов и сотрудников [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://marhr.ru/employee-journey-map/>. – Дата доступа : 12.10.2021.