

УДК 332:17. 022.1 (575.2) (04)

ПРОБЛЕМЫ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ КАК РАБОТОДАТЕЛЯ

Е.Ю. Плешакова – доцент

Main part of company's strategy depends from staff specialists. One of the main subjects of corporation management is to be attractive employer. Article reflect main factors influence on companies attraction, differ particulars and problems of forming Kyrgyz companies' corporation brands. In article were used Materials of Russian specialists. This article includes practical recommendations for perfect general corporation management and staff management in particular.

С организацией как работодателем имеют дело и существующий персонал организации, и лица, ищущие работу, и посредники на рынке труда (от государственной службы занятости до частных консультантов по подбору персонала), профсоюзы и т.д., и у каждой из этих групп будет складываться свое собственное представление об организации – ее имидж. В современном менеджменте термин “имидж организации” все чаще заменяется термином “корпоративный бренд” (от англ. brand – марка). Принятие решения о трудоустройстве осуществляется на основе сопоставления корпоративных брендов различных структур, предлагающих себя в качестве работодателей.

Под *корпоративным брендом компании* мы понимаем набор характеристик, которые позволяют оценить привлекательность компании как работодателя. Достоверность (объективность) корпоративного бренда никогда не бывает стопроцентной и может значительно колебаться, давая как почти объективное, так и очень искаженное представление о реальных особенностях той или иной организации. *Корпоративный бренд существует всегда*. Если и не прилагать специальных усилий к его формированию, этот процесс все равно происходит, но стихийно, во многом под влиянием случайных факторов.

- Адекватный корпоративный бренд способен облегчить отбор сотрудников, привлекаемая, а иногда переманивая их у конкурентов, и удержать в компании соискателей, подходящих ей по профессиональным и личностным характеристикам. Особенно большое значение это имеет для тех организаций, финансовые возможности которых ограничены, вследствие чего они не могут предлагать потенциальным работникам более высокого финансового вознаграждения по сравнению с конкурентами.
- Искривленный корпоративный имидж (неверно сформированный компанией или стихийно сложившийся на рынке), наоборот, создает поток людей, не соответствующих запросам организации и, возможно, отсекает тех, кто был бы нужен.
- Негативный имидж организации на рынке труда приводит к тому, что она попадает в “черный список” у потенциальных работников, что серьезно осложняет проблему комплектования персонала. Рассмотрим пример: в объявлениях о вакансиях, публикуемых в газетах, нередко можно встретить текст: “Торговая фирма (не “Гербалайф”!) приглашает на работу...” и т.д. Это свидетельствует о том, что определенные группы потенциальных работников компании, действующие на основе принципов сетевого

маркетинга, имеют явно выраженный негативный имидж, а также о том, что ищущая персонал фирма отчетливо это осознает и пытается сразу же от таких компаний дистанцироваться, дабы не попасть в пресловутый “черный список”.

Корпоративный бренд компании как работодателя влияет на представление о ней как о деловом партнере, а также на ее стоимость, *потому что 20% стоимости компании – это ее менеджмент*. Другими словами, чем сильнее корпоративный бренд на рынке, тем более сильных менеджеров он привлекает. Корпоративный бренд обладает рядом особенностей. Как отмечалось выше, он имеет определенную степень объективности, кроме того, может быть четким или “размытым”, неясным, устойчивым или неустойчивым. Факторы, формирующие корпоративный бренд компании как работодателя, можно условно разделить на *внешние* (создают представление о компании для претендентов на рабочие места, клиентов, партнеров, широкой общественности) и *внутренние* (являются ориентирами для сотрудников и играют важную роль для их удержания в организации).

Специалисты, находящиеся в поисках удовлетворяющего их места работы, как показал социологический опрос, проведенный компанией RosExpert в 2004 г.¹, черпают информацию об интересующих их структурах из следующих источников (см. рисунок):

- *печатные издания* (телевидение упоминается редко, оно актуально только для очень крупных организаций);
- *Интернет*;
- сведения, предоставляемые *кадровыми агентствами*;
- информация, полученная от тех, *кто работает (или работал) в данной компании*;
- *впечатления от первых посещений* компании: здание, офис, симпатия и взаимопонимание, возникающие в общении с сотрудниками и руководством;
- впечатление, производимое *владельцами бизнеса*, которые в современных условиях выступают в качестве “лица компании”.

Таким образом, на этапе трудоустройства больший вес имеют внешние источники ин-

формации, так как “никто не пустит тебя внутрь и не даст увидеть то, чего ты не должен увидеть”.

Сложившиеся условия развития отечественного бизнеса пока не позволяют многим компаниям растить резерв необходимых специалистов внутри организации. Они должны привлекать их со стороны. Но тут компании сталкиваются с таким ограничением, как дефицит профессиональных кадров. В подобной ситуации для бизнес-структур повышенную значимость должен приобретать поиск эффективных механизмов привлечения, отбора и удержания специалистов. Однако у большинства организаций отсутствует стремление осознанно и активно работать со своим имиджем на рынке труда. Возможно, причина этого в недостаточном понимании того вклада, который обеспечивает успешная кадровая политика в финансовое процветание компании.

Для большинства предприятий и организаций Кыргызстана характерна слабая узнаваемость их имиджа на рынке труда, даже пренебрежение им. К сожалению, “представительство организации во внешней среде” относится к числу наименее популярных функций служб управления персоналом. Большинство отечественных структур не занимаются формированием своего корпоративного бренда на рынке труда, ссылаясь на наличие “более приоритетных задач”, а также на достойную репутацию “в своих кругах”. Для них характерен подход, при котором подобная работа проводится только с отдельными, интересующими организацию специалистами.

Существует убеждение, что правильный подбор специалистов автоматически создаст желаемую корпоративную культуру и имидж компании. Однако есть одна проблема, буквально заставляющая руководителей заботиться об имидже своих организаций на рынке труда, это распространение негативной информации о компаниях сотрудниками, покинувшими их с чувством обиды и неудовлетворенности. Поэтому во многих организациях, особенно в иностранных, существуют “специальные процедуры по расставанию”, например, практика exit-интервью. Подобная практика на отечественных

¹ Бизнес. – 2005. – №15.



Источники информации о компании, %

предприятиях не ведется и представление о компании как работодателе порой страдает именно из-за неумения грамотно расставаться с сотрудниками.

Возвращаясь к проблеме корпоративного бренда компании как работодателя, следует отметить, что компании можно условно поделить на публичные и непубличные. К последней категории относится практически весь отечественный бизнес. Руководство публичных компаний хорошо осознает связь корпоративного бренда своей организации с ее финансовым благополучием, поэтому ориентировано на работу по созданию своего положительного образа в общественном сознании. Владельцы и управляющие непубличных компаний могут не ощущать прямой зависимости финансовых успехов от привлекательности компании как работодателя для специалистов. Однако различные зарубежные исследования показывают, что подобная взаимосвязь есть, и возможность роста компании зависит от ее способности нанять и удержать у себя талантливых людей.

По результатам исследования компании "Price Waterhouse Coopers", в котором участвовало 1000 компаний из 47 стран, можно сделать вывод, что наличие в компании стратегии управления персоналом повышает прибыль на одного сотрудника на 35%. Этот факт объясня-

ется следующим. Если принять во внимание, что менеджер-профессионал предпочитает наличие возможностей для самореализации, то он выберет компанию, где такие возможности обоснованы. Прописанные и реализуемые на практике механизмы развития, мотивации и управления карьерным ростом сотрудников убеждают в перспективности амбициозных ожиданий. Таким образом, компания привлекает к себе интерес наиболее профессиональной части рынка. Более того, инвестиционная привлекательность компаний с понятной организационной (корпоративной) культурой гораздо выше. Четкий набор принципов и правил обеспечивает инвесторам уверенность, что компания управляема и в отсутствие у штурвала ее создателя.

Не вызывает сомнений, что слабые стороны корпоративного бренда компании как работодателя заметно ограничивают ее возможности по привлечению в свой штат высококвалифицированных специалистов, особенно в сфере топ-менеджмента. Это, в свою очередь, способно снижать конкурентоспособность компании уже в сфере бизнеса, особенно если этот бизнес, как в данном случае, интеллектуальный и его основным активом является персонал.

Возможно, это тот перспективный путь, который со временем поможет владельцам и

управляющим кыргызстанских компаний осознать, что совершенствование методов работы с персоналом и формирование позитивного корпоративного бренда компании как работодателя является вложением, обеспечивающим финансовую успешность.

Участники исследования, проводимого RosExpert, выбирая потенциальное место работы, учитывают следующие особенности компаний:

1. Размер. Большие компании предпочтительнее, с точки зрения подавляющего большинства.

2. Известность. Приходя в известные компании, специалисты чувствуют себя более защищенными, так как убеждены, что их работодатели заботятся о своем имидже и не сделают ничего, способного ему навредить. Кроме того, в известных компаниях работать легче и престижнее, так как их солидный имидж переносится на сотрудников.

3. Отечественная или зарубежная. Люди часто переносят характеристики, приписываемые определенной стране, на все организации, представляющие эту страну. Не секрет, что в Кыргызстане имидж почти любой западной компании пока еще превосходит имидж отечественного работодателя, поскольку такая компания ассоциировалась с более высоким уровнем финансового вознаграждения, возможностями стажировки и работы за границей и т. д.

4. Сфера деятельности, положение на рынке. Блиц-опросы в вузовских аудиториях показывают, что наиболее привлекательной сферой деятельности для студентов выпускных курсов экономических и управленческих специальностей, как правило, является банковская сфера, управленческое консультирование, предприятия сотовой связи, золотодобыча и др. Это объяснимо: высокая степень независимости в работе и высокая степень идентификации себя с произведенным тобой же продуктом, сложность и разнообразие решаемых задач, наконец, высокий уровень финансового вознаграждения – все это повышает привлекательность названных сфер.

Абсолютным же аутсайдером чаще всего выступает жилищно-коммунальное хозяйство с его низким уровнем оплаты труда, низким социальным статусом, непрестижностью производимых продуктов.

5. Возраст, история развития. По мере увеличения возраста компании, растет и доверие к ней. Среди отечественных бизнес-структур особым уважением пользуются те, которым удалось устоять в периоды различных экономических потрясений, а также “созданные с нуля и успешно раскрутившиеся”. По мнению респондентов, это свидетельства сильного менеджмента.

6. Репутация.

7. Корпоративная культура, отношение к персоналу. В 1994 г. результаты исследования, проводимого Walker Research, США, Индианаполис, показали, что отношение к персоналу – наиболее важный критерий при выборе компании соискателем и при его решении остаться в ней.

Привлекает обстановка, свидетельствующая о хороших условиях труда, деловой атмосфере, доброжелательном и уважительном отношении к сотрудникам.

8. Уровень компенсационного пакета. На рынке труда уже сложились определенные стандарты оплаты того или иного функционала, поэтому кандидаты “всегда представляют, сколько они стоят”, и могут оценить адекватность предлагаемой им зарплаты.

9. Стратегия. Респонденты отличаются в своих предпочтениях стратегии компании. Одних привлекает расширяющийся бизнес, открытие новых направлений, других – развитие компании по международным стандартам, совершенствование бизнес-процессов и увеличение ее капитализации. Объединяющим для всех респондентов является желание работать в развивающейся компании, с четкой стратегией развития.

10. Личность собственника (или собственников). Следует подчеркнуть, что внимание к имиджу собственников проявляется в основном при трудоустройстве в отечественные компании, так как в них роль владельцев велика.

11. Качество товаров и услуг.

12. Привлекательность позиции, на которую претендует кандидат.

Таким образом, корпоративный бренд имеет определенные тенденции к генерализации, что может идти как во благо, так и во вред компаниям.