



## Особенности восприятия HR-бренда сотрудниками с разными характеристиками социальной идентичности

ИВАНОВА Наталья Львовна

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия.

МОШИНСКАЯ Дарья Игоревна

АО «ДАНОН РОССИЯ», Москва, Россия.

*Цель.* В данной статье рассматриваются результаты исследования, направленного на выявление особенностей HR-бренда организации как результата усилий компании по взаимодействию с существующими и потенциальными сотрудниками, которое делает её привлекательным местом работы, а также его восприятия сотрудниками с различными характеристиками социальной идентичности. *Метод.* В ходе работы был проведён социально-психологический анализ понятия «HR-бренд организации», его структуры и элементов, применена и усовершенствована методика изучения восприятия HR-бренда. Процедура исследования включала в себя три содержательных блока методических процедур: выявление особенностей восприятия HR-бренда с помощью авторской модификации методики изучения имиджа работодателя (К. С. Акамова), определение структуры ценностно-мотивационного компонента социальной идентичности (Ценностный опросник Ш. Шварца) и описание когнитивного компонента социальной идентичности с помощью методики М. Куна и Т. МакПартленда. *Результаты.* В эмпирическом исследовании ( $N = 131$ ) выделены основные параметры восприятия HR-бренда, такие как «характеристики компании», «социальное доверие», «условия и бенефиты», «возможности профессионального развития». Выявлено сходство в восприятии сотрудниками с различными характеристиками социальной идентичности параметров «характеристики компании», «условия и бенефиты» и «возможности профессионального развития». Обнаружены значимые различия в восприятии параметра «социальное доверие» у сотрудников с различными характеристиками социальной идентичности. Этот параметр оказался более значимым для лиц с актуализированными базисными характеристиками. Значимых различий в восприятии HR-бренда людьми с актуализированными базисными и профессионально-деловыми характеристиками социальной идентичности по параметрам «характеристики компании», «условия работы и бенефиты», а также «возможности профессионального развития» не выявлено. Следовательно, данные параметры являются одинаково значимыми для обеих групп. *Практическая значимость* исследования заключается в возможности создания специальных мероприятий по разработке и управлению HR-брендом с точки зрения взаимодействия (влияния) с сотрудниками с разными характеристиками социальной идентичности с целью построения наиболее эффективной модели коммуникации.

**Ключевые слова:** HR-бренд, социальная идентичность, организационная психология.

### Введение

Тенденции развития экономик многих стран сегодня во многом сходны и характеризуются в целом как нестабильные и кризисные. Существующая экономическая ситуация в

России требует от компаний создания конкурентных преимуществ, которые помогут обеспечить им стабильное развитие в будущем. Определяющей чертой в данном процессе является усиление транснациональных корпораций и стремительное развитие социальных коммуникаций, что делает конкуренцию достаточно жесткой. Для обеспечения стабильного развития компаниям необходимы люди, которые примут организационные цели и будут стремиться к их достижению в рамках своей деятельности. Поэтому организациям необходимо внедрять в систему управления средства, которые позволят привлекать и удерживать лучшие кадры.

В последнее время прослеживается стойкая тенденция к усиленному вниманию со стороны учёных и практиков к HR-бренду организации и HR-брендингу как средству корпоративного управления, которое обеспечивает поддержание стабильного положения компании на рынке труда. Это происходит по ряду причин. Развитый HR-бренд рассматривается как важное условие создания долгосрочного конкурентного преимущества организации на рынке труда, благодаря повышению эффективности внутрифирменного управления и формированию платформы роста в нестабильных и непредсказуемых условиях внешней среды организации. HR-брендинг выступает методом управления человеческими ресурсами организации, в том числе и на стадии привлечения персонала, который позволяет обеспечить желаемое направление формирования и развития корпоративной культуры (Арькова, 2012).

Модель HR-брендинга по сути включается во все уровни управления и способствует укреплению позиций организации на рынке благодаря тому, что она направлена на создание HR-бренда компании как привлекательного работодателя с опорой на сильные стороны организации, а также ценности сотрудников. Создание HR-бренда организации на базе использования ее сильных сторон и концепции разделяемых ценностей обеспечивает также эффективную адаптацию сотрудников к условиям деятельности в организации (Дэйв, 2006).

## **Теоретические основы исследования восприятия HR-бренда**

Бренд работодателя (HR-бренд / *HR brand; Employer brand*) — это совокупность усилий компании по взаимодействию с существующими и потенциальными сотрудниками, которое делает её привлекательным местом работы, а также активное управление имиджем компании в глазах партнёров, потенциальных сотрудников и других ключевых стейкхолдеров (Елисеенко, Патоша, Торопова, 2016). Существенный вклад в формирование и использование понятия «HR-бренд» внёс Д. Аакер, который утверждал, что бренд — это не только нематериальный актив компании, но и её стратегическая функция (Aaker, 1996). После тщательного анализа мы пришли к выводу, что понятие «имидж компании-работодателя» является более узким, поскольку имидж представляет собой эмоционально окрашенный образ, который формируется в сознании сотрудников на основе транслируемой информации о компании в качестве работодателя и который способен побуждать их к действию по отношению к компании (Акамова, 2012). Таким образом, «имидж» в некоторых случаях является составляющей более общего понятия «бренд работодателя».

### **Роль HR-брендинга в управлении организацией**

Активная работа по развитию HR-бренда даёт организации огромный комплекс преимуществ, так как HR-бренд, который позитивно воспринимается работающим персоналом, способен оказать влияние на моральный климат внутри компании, увеличить интерес к выполнению задач и оказать положительный эффект на продуктивность работы. Сильный HR-бренд обеспечивает компании привлекательный имидж во внешней среде, что позволяет ей бороться за лучшие кадры и удерживать талантливых людей, необходимых для дальней-

шего развития. Кроме того, он выполняет свою важнейшую функцию: формирует доверие, что обеспечивает восприятие компании, как надёжного партнера, ответственного работодателя, привлекательного партнёра для своих клиентов.

Тема HR-бренда является новой для современного сообщества HR-специалистов, её теоретико-методологическая основа только начинает формироваться. Данное направление в науке пребывает в процессе становления и уточнения понятийного аппарата. Данная тема активно звучит в печатных и интернет-изданиях и неуклонно набирает популярность. Многие публикации посвящены сути HR-бренда и опыту его применения, а также необходимости его развития и анализу его места в системе управления персоналом (Арькова, 2011, 2012; Елисеенко и др., 2016; Полухина, 2011; lloyd, 2002; Minchington, 2006; Mosley, 2010).

Изначально понятие «HR-брендинг» использовалось в области практического менеджмента, и только в последнее время оно стало предметом внимания академических исследований зарубежных и отечественных учёных. Исследования HR-брендинга активнее всего проводятся в Великобритании, Бельгии, США, Австралии такими исследователями, как С. Ллойд (Lloyd, 2002), Б. Мичингтон (Minchington, 2006), Р. Мосли (Mosley, 2010), П. Уолкер (Walker, 2010) и др. Среди российских ученых следует упомянуть С. Иванову (Иванова, 2013), Э. Полухину (Полухина, 2011), Т. Арькову (Арькова, 2011) и других. Из этих работ следует, что восприятие HR-бренда сотрудниками различается в зависимости от их предпочтений, статусных, демографических признаков и так далее.

Можно отметить, что в основных подходах к HR-брендингу организаций всё же существуют некоторые проблемы, связанные с отсутствием знания о специфике восприятия HR-бренда разными людьми. Это мешает маркетологам правильно выстроить бренд и связанную с ним коммуникацию, и, в частности, транслировать информацию о нём внутри и вне организации. Для того чтобы данные действия не совершались интуитивно, актуальным является поиск причин различия в восприятии брендов на рынке труда с точки зрения психологического подхода. В частности, при исследовании того, каким образом HR-бренд воспринимается различными целевыми аудиториями. Определение целевой аудитории осуществляется, прежде всего, по социологическим признакам (демографические характеристики, социальный статус и т.п.). Но оно проводится с опорой также и на социально-психологические, личностные факторы. Причём именно этот аспект исследований пока проявляется в меньшей степени.

Несмотря на возрастающий интерес исследователей и практиков к формированию HR-бренда и внедрению механизмов HR-брендинга в практику управления, существует множество вопросов, которые требуют изучения. В частности, не ясно, какие конкретные социально-психологические характеристики HR-бренда способствуют привлечению и удержанию сотрудников в организации в условиях борьбы за высококвалифицированный персонал? Каких именно людей привлекает HR-бренд данной компании? Через какие личностные качества преломляется восприятие HR-бренда при внедрении технологий стимулирования персонала и использования потенциала сотрудников в целях формирования у них позитивных установок к организации? Какие личностные особенности персонала необходимо учесть при построении эффективной модели коммуникации в рамках данного HR-бренда? И многие другие. Поэтому в нашем исследовании рассматривалась проблема формирования HR-бренда с точки зрения влияния на сотрудников с разными характеристиками социальной идентичности с целью построения наиболее эффективной модели коммуникации в организации.

### Социальная идентичность личности сотрудника организации

Мы сосредотачиваем свое внимание на социально-психологических характеристиках личности при изучении восприятия HR-бренда. В качестве основной такой характеристики мы рассматриваем социальную идентичность. Методологическую основу развиваемого нами подхода к проблеме идентичности составляют научные взгляды Э. Эриксона (Эриксон, 2006), положения классической теории социальной идентичности А. Тешфела и Дж. Тёрнера (Tajfel, 1982; Tajfel, Turner, 1986). Мы опираемся на подход, согласно которому социальная идентичность рассматривается в качестве целостного динамичного образования, системы социальных конструкторов личности, формирующейся в рамках определённых социальных условий и выступающей основанием восприятия индивидом новых социальных ценностей. Структурно она представляет собой единство когнитивных, ценностных и мотивационных компонентов, которые объединяются в несколько функциональных блоков, получивших условные названия «базисный», «индивидуально-личностный» и «профессионально-деловой» (Иванова, 2004).

*Базисный блок социальной идентичности* — это блок, узко локализованный, обусловленный преимущественно ситуацией, данной человеку от рождения. Он связан с мотивацией самозащиты и стремлением укрепить свои позиции на уровне национальной, региональной и семейной общности. *Индивидуально-личностный блок* проявляется в мотивации самоуважения и направленности на овладение требованиями культуры как узкого, так и более широкого сообщества. *Профессионально-деловой блок* проявляется в мотивации самореализации и стремлении к расширению субъективного пространства, в анализе изменений, происходящих в обществе. Социальная идентичность является развёрнутой во временной перспективе частью Я-концепции личности, включающей в себя цели, ценности и убеждения личности, а также регулятором поведения (Антонова, Белоусова, 2011). Всё это позволяет предположить, что социальная идентичность может выступать личностным фактором восприятия HR-бренда определённой организации и тем самым играть роль некоторого регулятора поведения сотрудников для достижения результатов бизнес-деятельности. Поэтому вопрос о связи параметров восприятия HR-бренда у лиц с различными характеристиками социальной идентичности является важным для поиска ресурсов управления поведением сотрудников в бизнесе.

В ряде работ уже показано, что HR-бренд является важнейшим фактором, определяющим привлекательность организации на рынке труда через его отнесённость к таким динамическим социально-психологическим структурам, как идентичность. Например, организационная идентичность, включающая в себя восприятие, осознание и чувство единства с организацией или принадлежности к организации, когда индивид разделяет нормы, ценности, правила и статусы организации и определяет себя в её терминах, связана с привлекательностью организации для сотрудников и тех, кто находится в поиске места работы, то есть с её HR-брендом (Грачев, Кучеров, 2015).

В исследовании корпоративной идентичности показано, что стремление сотрудников проявлять свою идентичность на различных уровнях обусловлено имиджем бизнес-организации и способностью организации удовлетворять различные потребности своих сотрудников. При этом корпоративная идентичность рассматривается как особый тип социальной идентичности. Она характеризуется тем, насколько сотрудники принимают сложившиеся ценности и следуют принятым корпоративным нормам бизнес-организаций (Куприянов, 2012).

В то же время вопрос о роли социальной идентичности в восприятии HR-бренда остается открытым. Имеющихся данных очень мало, чтобы говорить о том, что определённые характеристики социальной идентичности могут являться фактором восприятия HR-бренда



компании. Мы видим в этом противоречие между актуальным уровнем разработанности психологического понимания HR-бренда и уровнем знаний о факторах его восприятия сотрудниками, что необходимо для переосмысления практического подхода в данной области.

## Методика и процедура исследования

Объектом нашего исследования является восприятие HR-бренда сотрудниками организации, а его предметом — особенности восприятия HR-бренда сотрудниками с разными характеристиками социальной идентичности. *Целью* исследования стало выявление особенностей восприятия определённого набора характеристик HR-бренда сотрудниками с различными характеристиками когнитивного и ценностно-мотивационного компонентов социальной идентичности. *Общая гипотеза* исследования заключается в том, что по ряду параметров существуют сходства и различия в восприятии HR-бренда сотрудниками с преобладающими актуализированными базисными и профессионально-деловыми характеристиками социальной идентичности. Выборку ( $N = 131$ ) составили трудоустроенные респонденты в возрасте от 18 до 52 лет (из них 59% женщин и 41% мужчин). Это представители юношеского (18-21 лет) и среднего (22-52 лет) возрастов. Именно в этом возрасте вопрос значимости характеристик HR-бренда является важным, например, при смене места работы или во время работы на текущем месте.

Процедура сбора эмпирических данных включала в себя три этапа, которые соответствовали трём содержательным методическим блокам общего (единого) опросника, предложенного респондентам.

**1. Изучение особенностей восприятия HR-бренда.** Так как понятия «имидж организации» и «HR-бренд организации» имеют существенные содержательные различия, для измерения компонентов HR-бренда мы воспользовались авторской модификацией анкеты изучения имиджа компании-работодателя К. С. Акамовой (Акамова, 2012). Модификация анкеты по изучению характеристик HR-бренда была осуществлена с помощью экспертного опроса с привлечением трёх экспертов. Экспертами стали преподаватели психологии, в течение не менее 10 лет специализирующиеся на изучении имиджа и потребительского поведения. Оценка пунктов опросника проводилась по шкале Р. Ликерта. Цель данного опросника — определить субъективную оценку респондентами значимости различных ценностных предложений (характеристик) HR-бренда компании-работодателя.

**2. Изучение когнитивного компонента социальной идентичности.** Для этого была применена методика «Кто Я?» М. Куна и Т. МакПартленда, представляющий собой нестандартизированное самоописание с открытой формой. Данная методика затрагивает все сферы представлений и рефлексии человека о своей личности, что даёт нам возможность судить о том, в какой социальной роли он видит себя на текущий момент (Иванова, 2004).

**3. Изучение структуры ценностно-мотивационного компонента социальной идентичности.** Для этого был применён Ценностный опросник Ш. Шварца, который позволяет определить степень выраженности ценностей, способных выступать в качестве мотивационных целей, определяющих индивидуальное поведение (Shwartz, 2012).

Опросник был создан на платформе Google Forms, что было для исследования большим преимуществом, так как позволило охватить необходимое количество респондентов в короткий срок вне зависимости от их географического расположения. Приглашения к участию в опросе были распространены с использованием метода «снежного кома» и публикации объявлений в социальных сетях. Инструкция для респондентов поясняла, что данное

исследование поможет современным организациям лучше понимать психологические особенности сотрудников, и, как результат, — лучше заботиться о них. Мы просили респондентов, чтобы их ответы были искренними, так как результаты будут представлены в обобщенном виде. В связи с этим информация о профиле должности и сфере деятельности организации у респондентов не запрашивалась. На заполнение всего опросника респонденту требовалось в среднем 15 минут.

Статистическая обработка результатов проводилась с помощью критерия Колмогорова-Смирнова (проверка нормальности распределения собранных данных), эксплораторный факторный анализ, метод вращения главных компонент Varimax и Direct oblimin, критерий каменистой осыпи Р. Кэттела, а также критерий *U* Манна-Уитни.

## Результаты и их обсуждение

### Особенности восприятия характеристик организации

По результатам анализа результатов первого блока опросника наиболее значимыми характеристиками организации<sup>1</sup> для всех респондентов стали такие, как: «возможность профессионального развития (60.2% опрошенных)», «размер заработной платы» (48.9% опрошенных) и «возможности карьерного роста» (48.9% опрошенных). Кроме того, мы предположили, что шкалы, отобранные для исследования на основе экспертных оценок, могут быть взаимосвязанными и так или иначе относиться к нескольким факторам. Для того чтобы проверить это предположение, мы использовали эксплораторный факторный анализ матрицы интеркорреляций по методу вращения главных компонент. В результате были выделены четыре фактора (Табл. 1).

В **первый фактор** вошли шкалы: «Размер компании», «Известность компании», «Международная / западная компания», «Возраст компании». Данный фактор мы обозначили как «Характеристики компании». **Второй фактор** объединил шкалы «Личность руководителя», «Социальная ответственность», «Привлекательность товаров и услуг». Мы обозначили его фактор как «Социальное доверие», поскольку хотели подчеркнуть значение элемента социальной коммуникации, заложенного в самой сути HR-брендинга. Что касается **третьего фактора**, то в него вошли такие шкалы, как «Размер заработной платы», «Стабильность компании», «Территориальная близость компании» (0.46) и «Удобный график работы» (0.44). Этот фактор был обозначен как «Условия и бенефиты». В **четвёртый фактор** объединились шкалы «Возможность профессионального развития» и «Возможность карьерного роста». Мы обозначили фактор как «Профессиональное развитие».

### Структура социальной идентичности

В ходе основного (второго) этапа проводилось изучение характеристик актуализированной социальной идентичности по модели Н. Л. Ивановой (Иванова, 2004). Процедура выделения доминирующего типа идентичности по когнитивному и ценностно-мотивационному компонентам заключалась в следующем. С помощью контент-анализа подсчитывалось количество слов в ответах каждого респондента на вопрос «Кто Я?», которые относятся к категории «базисные признаки», куда входили этнические, семейные, локальные, половые характеристики себя, свои физические особенности, а также относящиеся к категории «профессионально-деловые признаки», то есть статусные, ролевые или профессиональные характеристики (Татарко, Лебедева, 2011; Иванова, Румянцева, 2008).

1 Можно было выбрать несколько вариантов из предложенного списка.

Таблица 1. Матрица факторных нагрузок

| Характеристики                             | Факторные нагрузки |       |       |       |
|--|--------------------|-------|-------|-------|
|  | 1                  | 2     | 3     | 4     |
| Размер компании                            | .836               | .119  | .001  | -.065 |
| Известность компании                       | .813               | .016  | .053  | .146  |
| Международная (западная) компания          | .706               | .027  | -.056 | .178  |
| Возраст компании                           | .616               | .198  | .307  | -.319 |
| Личность руководителя                      | .046               | .773  | -.098 | .013  |
| Социальная ответственность                 | .015               | .705  | -.045 | .054  |
| Привлекательность товаров (услуг) компании | .175               | .683  | -.021 | .034  |
| Размер заработной платы                    | -.004              | -.208 | .817  | .126  |
| Стабильность компании                      | .144               | -.030 | .777  | -.020 |
| Территориальная близость компании          | -.051              | .398  | .460  | -.156 |
| Удобный график работы                      | -.423              | .411  | .449  | .084  |
| Возможность профессионального развития     | -.037              | .228  | -.072 | .874  |
| Возможности карьерного роста               | .248               | -.156 | .309  | .674  |
| Размер компании                            | .836               | .119  | .001  | -.065 |

Таким образом, на основе методики «Кто Я?» были респонденты были объединены в две группы: 1) сотрудники с преобладающим базисными характеристиками ( $N = 49$ ) и 2) сотрудники с преобладающими профессионально-деловыми характеристиками ( $N = 54$ ) социальной идентичности. В данном исследовании мы не использовали показатели индивидуально-личностной категории, куда относятся особенности культуры, взаимоотношений, общения, духовного развития и самосовершенствования, так как преобладающее большинство ответов наших респондентов не позволило дифференцировать их по данному параметру. Полагаем, что этот факт легко объясним, поскольку у каждого человека социальная идентичность выражается в разной степени по всем характеристикам. Соответственно, в дальнейший расчёт мы принимали большую степень выраженности актуализированных базисных и профессионально-деловых характеристик, которые являются в наибольшей степени отличными друг от друга (Иванова, 2004).

Таблица 2. Распределение ценностей по типам социальной идентичности

| Группа                    | Наименование ценности | Содержание ценности   |
|---------------------------|-----------------------|---|
| Базисная                  | Безопасность          | Безопасность и стабильность общества, отношений и самого себя   |
|                           | Конформность          | Сдерживание действий и побуждений, которые могут навредить другим и не соответствуют социальным ожиданиям |
|                           | Традиции              | Уважение и ответственность за культурные и религиозные обычаи и идеи                                      |
|                           | Доброта               | Сохранение и повышение благополучия близких людей   |
| Профессионально – деловая | Самостоятельность     | Самостоятельность мысли и действия  |
|                           | Стимуляция            | Волнение и новизна  |
|                           | Власть                | Социальный статус, доминирование над людьми и ресурсами   |
|                           | Достижение            | Личный успех в соответствии с социальными стандартами   |

Выявление ценностной структуры проводилось с помощью методики Ш. Шварца, включающей в себя такие ценности, как: Власть (Power), Достижение (Achievement), Гедонизм (Hedonism), Стимуляция (Stimulation), Самостоятельность (Self-Direction), Универсализм (Universalism), Доброта (Benevolence), Традиции (Tradition), Конформность (Conformity), Безопасность (Security). Для того чтобы соотнести данные ценности с типами социальной идентичности (базисной и профессионально-деловой), мы воспользовались методом экспертного опроса. В качестве экспертов выступили три университетских преподавателя,

чьи научные интересы лежат в области изучения социальной идентичности. Результатом данного опроса стало разграничение ценностей на базисную и профессионально-деловую группы, соответствующие базисным и профессионально-деловым характеристикам социальной идентичности (Табл. 2).

Это позволило нам при расчёте общего показателя идентичности использовать следующую формулу:

$$SI = (A_1 - A_2) + (B_1 - B_2),$$

где *SI* — общий показатель актуализированной социальной идентичности;

– показатель профессионально-деловой идентичности когнитивного компонента;

– показатель базисной идентичности когнитивного компонента;

– показатель профессионально-деловой идентичности ценностно-мотивационного компонента;

– показатель базисной идентичности ценностно-мотивационного компонента.

### Межгрупповые различия в восприятии HR-бренда

Прежде чем осуществлять последующие расчёты, мы проверили нашу выборку на нормальность распределения по выделенным факторам с помощью критерия Колмогорова-Смирнова (Табл. 3).

Таблица 3. Результаты проверки нормальности распределения (*N* = 74)

| Параметры                                 |                               | Фактор 1 | Фактор 2 | Фактор 3 | Фактор 4 |
|---|-------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| Параметры нормального распределения       | Среднее значение              | .065     | .053     | -.003    | -.049    |
|   | Среднеквадратичное отклонение | .981     | 1.045    | 1.027    | 1.075    |
| Наибольшие экстремальные расхождения      | Абсолютная                    | .053     | .133     | .101     | .128     |
|   | Положительные                 | .044     | .067     | .056     | .101     |
|   | Отрицательные                 | -.053    | -.133    | -.101    | -.128    |
| Статистика критерия                       |                               | .053     | .133     | .101     | .128     |
| Асимптотическая значимость (двусторонняя) |                               | .200     | .003     | .057     | .004     |

Далее для проверки значимости различий восприятия HR-бренда у респондентов с актуализированными базисными и профессионально-деловыми характеристиками социальной идентичности мы использовали критерий Манна-Уитни, так как распределение данных по факторам не является нормальным, и необходимо использовать непараметрический критерий.

Таблица 4. Значения рангов для групп с базисной и профессионально-деловой характеристиками социальной идентичности

| Фактор                    | Группа                                 | Средний ранг | Сумма рангов |
|---------------------------|--|--------------|--------------|
| Характеристики компании   | Базисные характеристики                | 36.79        | 1582         |
|                           | Профессионально-деловые характеристики | 38.48        | 1193         |
| Социальное доверие        | Базисные характеристики                | 44.40        | 1909         |
|                           | Профессионально-деловые характеристики | 27.94        | 866          |
| Условия и бенефиты        | Базисные характеристики                | 38.51        | 1656         |
|                           | Профессионально-деловые характеристики | 36.10        | 1119         |
| Профессиональное развитие | Базисные характеристики                | 36.47        | 1568         |
|                           | Профессионально-деловые характеристики | 38.94        | 1207         |

Таблица 5. Статистика проверки различий

| Статистические параметры                  | Фактор 1 | Фактор 2 | Фактор 3 | Фактор 4 |
|---|----------|----------|----------|----------|
| Значение критерия Манна-Уитни             | 636      | 370      | 623      | 622      |
| Z-оценка                                  | -.334    | -3.248   | -.477    | -.488    |
| Асимптотическая значимость (двусторонняя) | .738     | .001     | .634     | .626     |



Согласно полученным результатам статистической проверки (Табл. 4 и 5) респонденты из группы с актуализированными характеристиками базисной социальной идентичности отдают значительно большее предпочтение второму фактору, который обозначен в нашем исследовании как «Социальное доверие» и включает такие характеристики HR-бренда, как «Социальная ответственность», «Личность руководителя» и «Привлекательность товаров и услуг». Для группы с актуализированными профессионально-деловыми характеристиками данный фактор является абсолютно не значимым. Среди остальных трёх факторов значимых различий между группами найдено не было, что означает, что «общие характеристики компании», «условия и бенефиты», а также «профессиональное развитие» в равной степени важны для людей как с выраженными базисными, так и профессионально-деловыми характеристиками социальной идентичности.

## Выводы

1. Понятия «HR-бренд» и «имидж компании-работодателя» не являются тождественными и имеют различную суть. Термин «имидж компании-работодателя» является более узким и может рассматриваться в качестве составляющей понятия «HR-бренд».

2. Анализ полученных результатов показал, что структура восприятия HR-бренда организации работающими и потенциальными сотрудниками определяется такими факторами, как:

- общие характеристики компании (данные о размере, известности, возрасте, характере собственности и управления и т.п.);
- социальное доверие к компании (личности руководителя, социальной ответственности и привлекательности товаров и услуг);
- условия работы и выгоды (стабильности компании, территориальной близости офиса, удобном графике);
- возможности профессионального развития (карьерный рост, обучение внутри компании).

3. HR-бренд компании воспринимается по-разному сотрудниками с различными особенностями актуализированной социальной идентичности, а именно: для сотрудников с актуализированными базисными характеристиками параметр социального доверия к компании является более значимым, чем для людей с актуализированными профессионально-деловыми характеристиками социальной идентичности.

4. Не выявлено значимых различий в восприятии HR-бренда людьми с актуализированными базисными и профессионально-деловыми характеристиками социальной идентичности по параметрам, которые относятся к характеристикам самой компании, условиям работы и бенефитам, а также возможностям профессионального развития. Другими словами данные параметры являются одинаково значимыми для обеих групп.

## Заключение

В результате анализа полученных нами данных было выявлено, что восприятие HR-бренда сотрудниками с различными социально-психологическими характеристиками имеет как общие черты, так и специфику. Это связано в первую очередь с тем, что все характеристики HR-бренда, которые закладываются в основу политики управления человеческими ресурсами для привлечения и удержания ключевых сотрудников, имеют отношение к

определённым факторам восприятия данных характеристик у всех людей вне зависимости, являются ли они целевой аудиторией.

В нашем исследовании, в основе которого лежали классические и модифицированные психологические методики, мы опросили более сотни респондентов и выявили сходства в восприятии HR-бренда различными группами. Результатом анализа стало выявление четырёх факторов восприятия, справедливых для всех людей, которые уже работают либо хотят сменить место работы. Данные компоненты мы обозначили в нашем исследовании как «Характеристики компании», «Социальное доверие», «Условия и бенефиты» и «Возможности карьерного роста». Они объединили в себе максимум возможных характеристик HR-бренда, выделенных экспертами, и могут являться основой построения сильного бренда работодателя в особенности во время кризиса.

Социальная идентичность как комплексная характеристика является неотъемлемой частью личности, а поэтому набирает большую популярность в качестве объекта современных исследований не только в рамках социальной психологии, но и психологии рекламы, потребительского поведения, маркетинга и т.д. Психология бизнеса в частности обращается к данному конструкту, так как он является главным регулятором поведения. В нашем исследовании мы представили социальную идентичность в качестве фактора восприятия HR-бренда организации, разделив респондентов на группы с актуализированной базисной, с одной стороны, и профессионально-деловой идентичностью, с другой стороны. Это было осуществлено с помощью комплексного подхода, включающего когнитивный и ценностно-мотивационный компоненты, которые входят в структуру идентичности.

Результатом исследования стало выявление сходства в восприятии HR-бренда людьми с различными характеристиками социальной идентичности. Такие параметры, как характеристики компании (размер, известность, возраст, западная или российская компания), условия и выгоды (стабильность компании, территориальная близость офиса, удобный график), возможности профессионального развития (возможности карьерного роста и развития внутри компании) являются приблизительно одинаково значимыми для первой и второй группы.

Важным, на наш взгляд, результатом является выявление различия восприятия группами по параметру социального доверия, который объединяет в себе такие характеристики HR-бренда, как личность руководителя, социальную ответственность компании, а также привлекательность товаров и услуг. Данный параметр является значительно более важным для людей с базисными характеристиками социальной идентичности, которые имеют узко локализованную самоидентификацию: им важно понимать личность того, с кем они будут взаимодействовать, какой продукт производит компания, насколько он полезен современному обществу и насколько социально ответственной является сама компания.

Это можно объяснить тем, что у данной группы людей ярко выражены ценности общности, личной жизни и отношений с другими людьми, для них характерна мотивация защиты себя и окружающих. Согласовываясь с когнитивным компонентом идентичности (представления человека о себе), выявление данных ценностей даёт нам возможность отнести респондента в категорию с базисной идентичностью, которая, в свою очередь, регулирует восприятие HR-бренда именно с такой спецификой. В данном исследовании мы не утверждаем, что для людей с профессионально-деловой идентичностью параметр социального доверия не является значимым вовсе. Он значим, однако в значительно меньшей степени, нежели у людей с актуализированными характеристиками базисной идентичности. Кроме того, обращает на себя внимание тот факт, что на параметр возможностей профессионального развития в компании является значимым для обеих групп. Это говорит нам

о том, что для людей с базисными характеристиками, имеющих ориентацию на личную и семейную жизнь, также важно понимание того, каким образом они смогут строить карьеру и развиваться в профессиональном плане.

Обобщая, можно сказать, что существуют особенности восприятия HR-бренда сотрудниками с разными характеристиками социальной идентичности. Выявленное нами сходство касается параметров, включающих общие характеристики компании, условия работы и возможности карьерного роста. Различия в восприятии HR-бренда связаны с базисными характеристиками социальной идентичности человека. Для этих сотрудников более значимым является фактор социального доверия компании: руководству, продукту, степени ответственности организации.

Практическая значимость нашего исследования заключается в возможности разработки специальных мероприятий по управлению HR-брендом, его поддержанию и внесению изменений в существующие процедуры его развития. Выявленные группы характеристик HR-бренда могут помочь маркетологам и сотрудникам службы персонала правильно строить и доносить смысл бренда работодателя не только для целевой аудитории, но и для потенциальных сотрудников и ключевых партнеров, а также использовать данные результаты для построения методик отбора и мотивации персонала к более продуктивной деятельности.

Отметим и ряд ограничений, существующих в нашей работе. К примеру, выборку исследования составили респонденты возрастом преимущественно от 18 до 30 лет, которые в частности являются работающими студентами либо недавними выпускниками вузов. Это не даёт возможность максимально распространить результаты нашего исследования, но позволяет говорить о выводах в отношении подобных групп людей, что является важным для нас, так как в большинстве случаев именно они являются целевой аудиторией для компаний-работодателей. Ещё одним ограничением является работа с интернет-опросниками, которая не предполагает непосредственного контакта между сторонами, что может ограничить понимание конкретного задания респондентом.

Продолжение исследований в данной области представляет как научный, так и практический интерес. Эту тему можно продолжить, изучая особенности восприятия бренда работодателя сотрудниками с более широким спектром характеристик социальной идентичности, в организациях разного типа.

## Литература

- Акамова, К. С. (2012). *Психологические факторы восприятия имиджа компании-работодателя*: Магистр. диссертация. М.: НИУ ВШЭ (рукопись).
- Антонова, Н. В., Белоусова, В. В. (2011). Самоопределение как механизм развития идентичности. *Вестник Московского государственного гуманитарного университета им. М. А. Шолохова. Педагогика и психология*, 2, 79–91.
- Арькова, Т. Ю. (2011). Сущность HR-брендинга как механизма позиционирования организации на рынке труда. *Известия ВГПУ*, 3(57), 125–129.
- Арькова, Т. Ю. (2012). *Управление человеческими ресурсами организации на основе HR-брендинга*: Автореф. дисс. ... канд. эконом. н. Волгоград: ВГПУ.
- Грачев, С. А., Кучеров, Д. Г. (2015). Разработка модели взаимосвязи организационной идентичности и привлекательности организации на рынке труда. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 12. Социология. Область наук Психология*, 1, 66–77.

- Дэйв, У. (2006). *Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации*. М.: Вильямс.
- Елисеенко, А. С., Патоша, О. И., Торопова, А. С. (2016). Зачем бизнесу развивать HR-бренд? *Анкор: HRDigest*, 7, 14–15.
- Иванова, Н. Л. (2004). Структурасоциальной идентичности: проблема анализа. *Психологический журнал*, 25(1), 52–61.
- Иванова, Н. Л., Румянцева, Т. В. (2008). *Социальная идентичность: теория и практика*. М.: СГУ.
- Иванова, С. И. (2012). *Искусство подбора персонала*. М.: Альпина.
- Куприянов, А. С. (2012). *Корпоративная идентичность сотрудников бизнес-организаций в России*. Автореф. дисс. ... канд. социол. н. Ростов-на-Дону.
- Полухина, Э. (2011). Брендинг для кадров. *Реальный бизнес. Стратегия и тактика успеха*, 4., 64–67.
- Татарко, А. Н., Лебедева, Н. М. (2011). *Методы этнической и кросскультурной психологии*. М.: Изд. дом ВШЭ.
- Эрикссон, Э. (2006). *Идентичность: юность и кризис*. М.: Флинта.
- Aaker, D. A. (1996). *Building Strong Brand*. New York: The Free Press.
- Minchington, B. (2006). *Your Employer Brand: Attract, Engage, Retain*. Torrensville: Collective Learning Australia.
- Lloyd, S. (2002). Branding from the Inside Out. *Business Review Weekly*, 24(10), 64–66.
- Mosley, R. (2010). *Employer Brand Management: Practical Lessons from the World's Leading Employers*. Chichester, UK.
- Shwartz, S. (2012). *An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values*. The Hebrew University of Jerusalem. URL: <http://dx.doi.org/10.9707/2307-0919.1116>. дата обращения: 7.03.2016
- Tajfel, H. (1982). *Social Identity and Intergroup Relations*. Cambridge: Cambridge Univ. Press
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The Social Identity Theory of Intergroup Behaviour. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.). *Psychology of Intergroup Relations*. Chicago, IL: Nelson-Hall.



# ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

## Employer brand perception by workers with different social identity

**Natalia IVANOVA**

*National Research University «Higher School of Economics», Moscow, Russia*

**Darya MOSHYNSKA**

*DANONE Russia, Moscow, Russia*

**Abstract.** In this paper we discuss the employer brand perception by workers with different social identity. *Purpose.* The main aim is to identify these features. The employer brand concept has been developed, methods for studying employer brand perception have been analyzed from the social psychology prospect. *Study design.* The research procedure included three parts: employer brand characteristics perception study (author's modification of Employer brand image perception study by K. Akamova), Social identity components structure study (the classical Schwartz value questionnaire) and the study of cognitive component of social identity through the methods of M. Kuhn and T. McPartland. *Findings.* The study involved 131 respondents who were divided into groups with basic and business social identity characteristics upon cognitive and value-motivational component and highlighted the main parameters of HR-brand perception, which are: "characteristics of the company", "social trust", "compensation & benefits", and "professional development opportunities". The study also revealed similarities in perception of such parameters as "characteristics of the company", "compensation & benefits", and "professional development opportunities" of employees with different features of social identity; a significant difference of "social trust" perception parameter was found out as well: it is more important for people with basic social identity features. Significant differences was not found out in groups of people with actualized basic and business social identity features in terms of parameters those relate to "characteristics of the company", "compensation and benefits", as well as "development opportunities", i.e. these parameters are equally important for both groups. *Implications for practice.* The practical significance of the work lies in the possibility of creating special measures for the employer brand development and management in terms of interaction and impacting on employees with different social identity features in order to build the most effective model of communication.

**Keywords:** HR brand, employer brand, social identity, organizational psychology with employees.

### References

- Aaker, D. A. (1996). *Building Strong Brand*. New York: The Free Press.
- Akamova, K. S. (2012). *Psikhologicheskie faktory vospriyatiya imidzha kompanii-rabotodatelaya*: Magistr. dissertatsiya [Psychological factors of perception of the image of the company-employer: Master. thesis]. M. (rukopis').



- Antonova, N. V., Belousova, V. V. (2011). Samoopredelenie kak mekhanizm razvitiya identichnosti [Self-determination as a mechanism for the development of identity]. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo gumanitarnogo universiteta im. M. A. Sholokhova. Pedagogika i psikhologiya*, 2, 79–91.
- Arkova, T. Yu. (2011). Sushchnost' HR-brendinga kak mekhanizma pozitsionirovaniya organizatsii na rynke truda [The essence of HR-branding as a mechanism for positioning an organization on the labor market]. *Izvestiya VGPU*, 3(57), 125–129.
- Arkova, T. Yu. (2012). *Upravlenie chelovecheskimi resursami organizatsii na osnove HR-brendinga: Avtoref. diss. ... kand. ekonom. n.* [Human resource management of the organization on the basis of HR-branding: Abstract. Diss.]. Volgograd.
- Dave, W. (2006). *Effektivnoe upravlenie personalom: novaya rol' HR-menedzhera v organizatsii* [Effective staff management: the new role of HR-manager in the organization]. M.: Williams.
- Eliseenko, A. S., Patosha, O. I., Toropova, A. S. (2016). Zachem biznesu razvivat' HR-brend? [Why should business develop an HR brand?]. *Ankor: HRDigest*, 7, 14–15.
- Erickson, E. (2006). *Identichnost': yunost' i krizis* [Identity: youth and crisis]. M.: Flinta.
- Grachev, S. A., Kucherov, D. G. (2015). Razrabotka modeli vzaimosvyazi organizatsionnoi identichnosti i privlekatel'nosti organizatsii na rynke truda [Development of a model of the relationship between organizational identity and the attractiveness of the organization in the labor market]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 12. Sotsiologiya. Oblast' nauk Psikhologiya*, 1, 66–77.
- Ivanova, N. L., Rumyantseva, T.V. (2008). *Sotsial'naya identichnost': teoria i praktika* [Social identity: theory and practice]. Moscow: SSU.
- Ivanova, N. L. (2004). Struktura sotsial'noi identichnosti: problema analiza [The structure of social identity: the problem of analysis]. *Psikhologicheskii zhurnal*, 25(1), 52–61.
- Ivanova, S. I. (2012). *Iskusstvo podbora personala* [The art of recruitment]. M.: Alpina.
- Kupriyanov, A. S. (2012). *Korporativnaya identichnost' sotrudnikov biznes-organizatsii v Rossii*. Avtoref. diss. ... kand. sotsiol. n. [Corporate identity of employees in Russian business organizations: Abstract of Diss. in Sociology]. Rostov-na-Donu.
- Lloyd, S. (2002). Branding from the Inside Out. *Business Review Weekly*, 24(10), 64 – 66.
- Minchington, B. (2006). *Your Employer Brand: Attract, Engage, Retain*. Torrensville: Collective Learning Australia.
- Mosley, R. (2010). *Employer Brand Management: Practical Lessons from the World's Leading Employers*. Chichester, UK
- Polukhina, E. (2011). Brending dlya kadrov [Branding for the staff]. Real'nyi biznes. *Strategiya i taktika uspekha*, 4, 64–67.
- Shwartz, S. (2012). *An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values*. The Hebrew University of Jerusalem. URL: <http://dx.doi.org/10.9707/2307-0919.1116>. Retrieved from: 7.03.2016
- Tajfel, H. (1982). *Social Identity and Intergroup Relations*. Cambridge: Cambridge Univ. Press
- Tajfel, H., Turner, J. C. (1986). The Social Identity Theory of Intergroup Behaviour. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.). *Psychology of Intergroup Relations*. Chicago, IL: Nelson-Hall.
- Tatarko, A. N., Lebedeva, N. M. (2011). *Metody etnicheskoi i krosskulturnoi psikhologii* [Methods of ethnic and cross-cultural psychology]. Moscow: Izd. House of the Higher School of Economics.