

огромным стрессом. Рассмотренные в статье методики нужно применять, основываясь на эмпирических ощущениях и здоровье индивида; их можно применять как в комплексе, так и отдельно. Важным условием применения может стать ухудшение психологического климата.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Живага, А. Ю. Управление конфликтами и стрессами в организации : учебное пособие / А. Ю. Живага. Южно-Сахалинск : СахГУ, 2019. 108 с.
2. Максименко И.В. Персональный брендинг: от коммерческого к культурному феномену. // Культура и образование. 2017. № (26). с. 28-35

УДК 339.138

В.Б. УТЕГЕНОВА

*студентка направления
«Менеджмент», ТюмГУ,
г. Тюмень
e-mail: utegenovav@list.ru*

А.А. ДАНИЛЮК

*старший преподаватель кафедры
менеджмента и бизнеса ТюмГУ,
г. Тюмень
e-mail: a.a.danilyuk@utmn.ru*

КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД В РАЗВИТИИ ЛИЧНОГО БРЕНДА HR-МЕНЕДЖЕРА

Аннотация: В статье рассматриваются основные теоретические понятия: компетентность, компетентностный подход, самомаркетинг, модель компетенций. Сформирован алгоритм построения модели компетенций для специалиста по управлению персоналом. Приведены стратегические роли HR-менеджера, а также личные роли. На основании типологии Герчикова В.И. даны рекомендации как продвигать личный бренд в зависимости от типа мотивации. Приведены советы по первым шагам в становлении личного бренда специалиста по управлению персоналом.

Ключевые слова: бренд, HR, управление персоналом, HR-менеджер, специалист по управлению персоналом, компетентностный подход

В условиях конкуренции за человеческие ресурсы выигрывает та компания, которая посредством развития своих сотрудников обеспечила высокий показатель приверженности, а также стабильности кадров. Важным аспектом является то, как HR-менеджер проводит собеседование. Для кандидата – это возможность найти работу, решить свою проблему. На этапе собеседования устанавливаются доверительные отношения между кандидатом и работодателем (как бренда всей компании, так и отдельного человека). По данным «IAMPM», около половины кандидатов отказываются от предложения, если менеджер по персоналу не знал подробностей вакансии. Из иных причин: «32% — из-за несоответствия уровня зарплаты и 10% — из-за содержания работы» [3].

HR-менеджер, который обладает высоким личным брендом, способен быстрее выстроить доверительные отношения с кандидатом. Помимо этого, сильный личный бренд менеджера по персоналу положительно влияет на количество лояльных к компании кандидатов. Также для самого специалиста по управлению персоналом – это дополнительные возможности сотрудничества (например, проектная занятость). Популярные личные блоги на профессиональную тематику получают предложения о мастер-классах, выступлениях на широкомасштабных событиях. Для HR-менеджера личный бренд становится инструментом развития карьеры, расширения сети контактов и достижение профессионального признания.

Сформируем стратегию развития личного бренда HR-менеджера через модель компетенций. Для этого разберем основные теоретические понятия. По материалам О.Л. Чулановой: «Компетенция – это основная характеристика сотрудника, при обладании которой он способен показывать правильное поведение и, как следствие, добиваться высоких результатов в работе» [7]. Так, компетентностный подход представляет собой совокупность взаимосвязанных инструментов и механизмов, которая способствует развитию сотрудников как внутри организации, так и за ее пределами. Для того, чтобы достигнуть вышеизложенной цели, в рамках подхода формируется модель компетенций. На рисунке 1 изображена схема процесса построения модели компетенций.

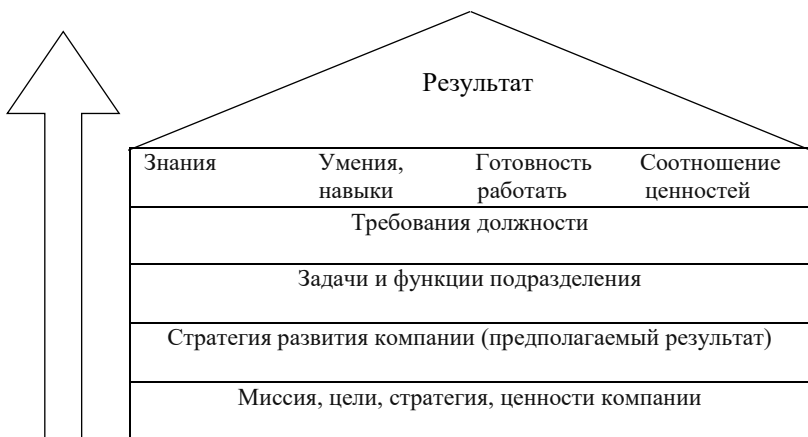


Рис. 1. Построение модели компетенций [6]

Важно отметить, что в зависимости от должности модель компетенций будет различаться. Однако, несмотря на различия в функциях подразделения, требований и иных составляющих, модель компетенций строится на основании миссии, цели и стратегии компании. Для того, чтобы внедрить компетентностный подход необходимо обеспечить условия для дальнейшего внедрения: персоналу необходимо понимать цель и стратегию развития компании, чтобы не только соответствовать составленной модели, но и быть транслятором этих ценностей на внутренних и внешних заинтересованных лиц.

Построение модели компетенций HR-менеджера начинается с миссии, целей, стратегия развития компании. Для каждого HR-менеджера она различна. Так, применяя данный способ построения, необходимо ознакомиться с вышеперечисленным. Далее представим типовые задачи и функции HR-подразделения, среди них: найм персонала; обучение, оценка и развитие персонала; мотивация и оплата труда персонала; совершенствование условий труда; развитие корпоративной культуры; кадровый документооборот и другие.

Требования к должности специалиста управления по персоналу представлены в профессиональном стандарте от 6 октября 2015 года

«Специалист по управлению персоналом». Для выполнения трудовой функции кадрового документооборота специалисту необходимы знания в области Трудового законодательства РФ и иных нормативно-правовых актов, содержащих нормы трудового права, основы кадрового документооборота, Федеральный закон РФ от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных» и другие. В зависимости от трудовой функции требования меняются.

В разных компаниях HR-менеджеру могут быть отведены определенные роли. Так, по модели Ульриха Д. HR-менеджер является стратегическим партнером и в зависимости от типа специалист придерживается тех или иных методов работы. Представим типологию стратегических ролей HR-менеджера в таблице 1.

Таблица 1

Стратегические роли HR-менеджера [1]

Роль	Метафора	Необходимые мероприятия
1	2	3
Стратегический менеджмент трудовых ресурсов	Стратегический бизнес-партнер (strategic partner)	Приведение в соответствие кадрового потенциала и ресурса организации и ее стратегии
Управление организационной инфраструктурой	Административный эксперт (administrative expert)	Реинжиниринг и оптимизация HR бизнес-процессов: «коллективное обслуживание»
Управление мотивацией и компетенциями персонала	Лидер персонала (Employee Champion)	Разумная защита интересов работников (не противоречащая стратегии и ожиданиям акционеров) «индивидуальное обслуживание»
Управление изменениями	Агент перемен (Change Agent)	Управление трансформационными процессами: проактивная поддержка реализации процессов перемен

Так, определив свою роль внутри организации, HR-менеджер, продвигая свой личный бренд в социальных сетях, способен выбрать необходимую целевую аудиторию и способы воздействия на нее. После того как роль внутри организации определена, необходимо понять, в каком ключе HR-менеджер будет осуществлять свое позиционирование независимо от организации. Среди таких ролей могут быть:

1. Профессионал (например, в области построения карьеры, найма и оценки персонала, кадрового документооборота и другие). Так, это человек, который добился признания в профессиональном сообществе, постоянно участвует в экспертных дискуссиях по тематике деятельности, имеет собственный взгляд на процессы.

2. Исследователь. Роль специалиста, который в своей практике внедряет подходы еще ранее не использованные. HR-менеджер продвигающий идеи в научных кругах, анализирующий управление человеческими ресурсами.

3. Руководитель. HR-специалист, который транслирует свой управленческий опыт, является лидером в своей организации, нацелен на эффективное вовлечение каждого из членов команды.

4. Командный игрок. В рамках этой роли HR транслирует свой опыт на своих коллег, является помощником и психологом, который отвечает за поддержание продуктивной и уютной атмосферы в компании.

Развитие собственного карьерного пути HR-менеджера в таком случае близко к понятию самомаркетинг. Самомаркетинг представляет собой навык специалиста транслировать окружающим свои сильные стороны, ценности и стиль жизни [5]. Так, применяя самомаркетинг, специалисту HR следует не только опираться на модель компетенций, но и выстраивать свою стратегию развития усиления конкретных преимуществ на рынке труда. Конкурентные преимущества формируются на основании модели компетенций специалиста. На рисунке 2 представлен общий вид модели компетенций.



Рис. 2. Модель компетенций [6]

Составим модель компетенций для HR-менеджера, на основании которой будет формироваться личный бренд специалиста. К профессиональным знаниям можно отнести:

1. Знание законодательных источников в области управления персоналом (Трудовой кодекс РФ, нормативно-правовые акты, содержащие нормы труда и другие);
2. Знание технологий отбора, оценки, обучения, карьерного развития персонала;
3. Знание основ организации труда, управления человеческими ресурсами;
4. Знание норм этики и делового общения;
5. Знание локальных нормативных актов организации и другие.

К профессиональным умениям, навыкам HR-менеджера можно отнести:

1. Пользование программами «1С», пакетом программ «Microsoft», специальными сервисами «Outlook», «Стафф-рекрутер» и другие;
2. Коммуникативные навыки. Умение находить общий язык с людьми, обеспечивать устойчивый психологический климат в коллективе;
3. Найм и отбор персонала, который заключается в умении находить необходимых кандидатов, соответствующих нуждам компании;
4. Планирование и тайм-менеджмент. Работа HR-специалиста часто носит характер многозадачной, что требует от специалиста умение распределять время эффективно.

5. Эмоциональный интеллект. Работа с людьми предполагает обмен эмоциями и для HR важно уметь отделять свои эмоции от рабочих задач и другие.

Ценности, как составляющая модели компетенций, представляют собой не только те нормы, которые транслирует организация, но и личные нормы, которых придерживается работник. В этой части можно выделить общечеловеческие ценности: честность, толерантность, трудолюбие, семья и другие.

Профессиональная мотивация сотрудника зависит от типа организации, а также особенностей личности. Так, приведем типологию мотивации человека по В.И. Герчикову в таблице 2.

Таблица 2

Типология мотивации человека [2]

Тип мотивации	Основной мотив
Инструментальная	«Могу заработать деньги»
Профессиональная	«Могу использовать свои знания и опыт»
Патриотическая	«Чувствую себя нужным коллективу»
Хозяйская	«Могу самостоятельно решать, что и когда мне делать»
Избегательная	«Привычная работа, стабильность»

Таким образом, в зависимости от типа мотивации бренд HR-менеджера может изменяться. Если говорить об инструментальном типе, то движущей силой будет являться мотив повышения материального дохода. Так, на свою аудиторию при таком мотиве следует транслировать успешные кейсы финансового плана. Если это профессиональный тип мотивации, то HR-менеджеру следует транслировать на аудиторию ценности развития, рассказывать о своем опыте, искать новые возможности для сотрудничества на ранее неизученных площадках. HR-менеджер с патриотическим типом мотивации стремится реализовать роль «Командного игрока» (описанной выше). Так, показателем для данного сотрудника будет являться благодарность коллег. С хозяйским типом мотивации HR-специалисту следует самостоятельно организовывать какие-либо мероприятия (например, мастер-классы), которые будут способствовать укреплению личного бренда. Если же привычная работа и стабильность приносит удовольствие, то развитие личного бренда

будет основываться на показателе успешности выполнения того или иного задания. В этом случае выстраивается бренд стабильного сотрудника, который качественно делает свою работу.

В заключение приведем несколько советов по формированию личного бренда HR-менеджера:

1. На старте специалисту необходимо поставить перед собой цель, установить показатели, которые отражают результативность влияния личного бренда на карьеру, окружение и условия жизни. Таким образом HR-специалист не потеряет желание строить личный бренд, а также даст себе ответ на вопрос: «Зачем мне нужен личный бренд?».

2. Прежде чем начать формировать собственный личный бренд, специалисту необходимо проанализировать уже имеющиеся ресурсы, свою роль в компании и личную. Это можно сделать посредством составления профиля компетенций.

Профиль компетенций представляет собой диаграмму, которая показывает реальный и желаемый уровень компетенций [5]. Так, реальный уровень компетенций покажет развитые компетенции, а также те, которые нуждаются в улучшении. Благодаря этому можно выстроить дальнейшую стратегию продвижения как по карьерной лестнице, так и в каналах коммуникации с целевой аудиторией.

3. Учет запросов и мнения целевой аудитории. Определяющее словосочетание в этом совете – «целевой аудитории». Это значит, что если HR-специалист сталкивается с негативным мнением, то необходимо выяснить, входит ли это мнение в целевую аудиторию. При положительном ответе необходимо найти конструктивные предложения и улучшить способы взаимодействия с аудиторией.

4. Не стоит показывать целевой аудитории только положительную сторону. У всех людей бывают трудности, необходимо не бояться говорить об этом и погружать слушателей или читателей в эти ситуации. Благодаря этому целевая аудитория блога HR-специалиста будет видеть, что это живой человек со своими достоинствами и недостатками.

Таким образом, в данной статье изучено понятие компетентного подхода, компетентности, которые связаны с формированием личного бренда HR-менеджера. Сформирована модель компетенций

HR-менеджера, разобраны типы мотиваций и их влияние на отношение к формированию личного бренда в сфере управления персоналом, даны рекомендации по формированию личного бренда HR-менеджера.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ulrich D. HR Competency Study & What It Means For You. 2017. URL: <https://tucana-global.com/2017/10/27/dave-ulrich-the-2017-hr-competency-study-what-it-means-for-you/#/>
2. Герчиков В. И. Типологическая концепция трудовой мотивации. Часть 1. // Мотивация и оплата труда. 2005. № 2. С. 53-62.
3. Демахина Т. 6 признаков того, что профессия рекрутера - не для вас. Портал: Laba, 2021. URL: <https://l-a-b-a.com/blog/2186-6-priznakov-togo-cto-professiya-rekrutera-ne-dlya-vas>
4. Кязимов К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие: учебник для вузов. Москва: Юрайт, 2021. С. 15-18.
5. Маслова В. М. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов. Москва: Юрайт, 2021. С. 229-232.
6. Родинова Е.А. Построение модели компетенций. // Психология для руководителя, 2010, № 10-11. С. 84-88.
7. Чуланова О.Л. Компетентностный подход в управлении персоналом. Учебное пособие. Москва: Инфра-М, 2020. С. 7-9.