

С.Ю. Латыпова

АНАЛИЗ ЦЕННОСТНОГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ В КОНТЕКСТЕ ЧЕЛОВЕКООРИЕНТИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ

S. Latypova. Analysis of the employee value proposition of Russian companies in the context of people-oriented management system

Аннотация. В последние годы происходит переосмысление роли работника в организации. В современных компаниях все больше внимания уделяется человекоориентированному управлению, где в центре внимания работник со своим ценностями, идеалами и смыслами деятельности. Однако до сих пор многие компании понимают ценностное предложение в узком смысле, как инструмент привлечения и удержания. В статье мы поставили перед собой задачу проанализировать ценностное предложение крупных российских компаний в разрезе компонентов и категорий.

Ключевые слова: ценностное предложение работодателя, человекоориентированное управление, вовлеченность, материальная мотивация, нематериальная мотивация.

Контактная информация: 191023, Санкт-Петербург, Садовая ул., д.21;
e-mail: slatypova2023@yandex.ru

Abstract. In recent years, there has been a rethinking of the role of the employee in the organization. In modern companies, more and more attention is paid to human-oriented management, where the focus is on the employee with his values, ideals and meanings of activity. However, many companies still understand the value proposition in a narrow sense, as a tool for attracting and retaining. In the article, we set ourselves the task of analyzing the value proposition of large Russian companies in terms of components and categories.

Keywords: employer's value proposition, people-oriented management, engagement, material motivation, non-material motivation.

Contact information: 191023, St. Petersburg, Sadovaya st., 21;
e-mail: slatypova2023@yandex.ru

В последнее время происходит переосмысление роли личности работника в деятельности организаций и предприятий на основе положений концепции человекоориентированного управления, в центре которой внимание к возможностям как профессионального, так и личностного роста, инициативы и активной деятельной позиции работников в труде. Концепция человекоориентированного управления предполагает обращение к ценностно-мотивационным смыслам работника, соотнесение его смысловых приоритетов с целями, задачами и ценностями предприятия. Это актуализирует проблему конструирования уникального опыта взаимодействия человека и организации, базируемого на основе условий психологического контракта между ними, т.е. неявной системе взаимных ожиданий и представлений, в формировании которой основополагающую роль играет ценностное предложение работодателя. Однако, проблема ценностного предложения работодателя является малоизученной, по запросу «ценностное предложение работодателя» в русскоязычном сегменте Интернет с 2013 года по настоящее время размещено менее 100 научных статей. И чаще всего, понятие «ценностное предложение работодателя» рассматривается в узком смысле как инструмент формирования HR-бренда, т.е. маркетинговая технология, применимая в управлении персоналом, направленная на формирование имиджа и репутации предприятия, его внешней привлекательности на рынке

Латыпова Светлана Юрьевна – магистрант, Санкт-Петербургский государственный экономический университет

S. Latypova – master's student, St. Petersburg State University of Economics

© Латыпова С.Ю., 2024

труда относительно конкурентов, прежде всего, в аспектах привлечения и удержания персонала [1].

В научной литературе можно встретить различные определения ценностного предложения (или EVP – employee value proposition). Я.А. Горнак и О.А. Попазова определяют ценностное предложение как «набор преимуществ, ценностей и выгод, которые, при прочих равных, убеждают соискателя выбрать именно данную компанию для трудоустройства» [2]. А.В. Пеша трактует EVP как «уникальный набор ценностей, предположений и ассоциаций, которые оказывают положительное влияние на действующих и потенциальных сотрудников организации» [4]. В.Н. Пуляева предлагает определять ценностное предложение как «совокупность неких атрибутов, которые получают наемные работники, работая в данной организации, и которые они воспринимают как ценность для себя» [5].

Можно заметить, что в русскоязычной научной литературе EVP чаще рассматривается как аналог уникального торгового предложения, которое направлено на привлечение и удержание сотрудников. Достаточно мало внимания уделяется таким немаловажным качественным показателям как управление вовлеченностью, производительностью, социальным самочувствием. Ряд исследователей отмечает взаимосвязь между уровнем лояльности сотрудников и внедрением качественного ценностного предложения. Вместе с тем, не исследован смыслообразующий потенциал ценностного предложения работодателя, возможности его применения в системе формирования социальной ответственности предприятий, социального партнерства, в системе управления эффективностью работников, фактически отсутствуют научные работы, освещающие потенциал ценностного предложения работодателя в системе человекоориентированного управления [1].

В научном сообществе не сформирован единый взгляд касательно составляющих ценностного предложения. Как правило, структурные компоненты разделяются на следующие блоки:

1. Компания: отрасль/индустрия; организационный размер; положение на рынке; характеристики продукта, качества обслуживания; технологический уровень; соблюдение этических норм, принципов корпоративной социальной ответственности.

2. Люди: управление персоналом; качество коллег, менеджеров и высшего руководства; дух товарищества и атмосфера в коллективе.

3. Работа: масштаб задач; уровень клиентов; инновации; признание; баланс работы и личной жизни.

4. Вознаграждение: компенсации; бенефиты.

5. Возможности: организационный темп роста компании; будущие возможности карьерного роста; обучение и профессиональное развитие.

6. Условия труда: расположение; режим труда и отдыха; комфорт на рабочих местах; близость общественного транспорта.

В ценностном предложении работодателя отражаются социально-культурные и экономические условия деятельности. Широкая интерпретация ценностного предложения позволяет включать в него программы благополучия и заботы о сотрудниках, пункты, относящиеся к корпоративной социальной ответственности, заботу об экологии, устойчивое развитие. Формирование ценностного предложения осуществляется под влиянием трансформаций внешней среды: правовой регламентации трудовых отношений, динамики рынка труда, тенденций в сфере корпоративных социальных инноваций.

Исследования последних лет показали, что сформированная структура ценностного предложения не отвечает запросам работников разных демографических, половозрастных, профессионально-квалификационных и статусных групп. Отмечается также «невнимание руководителей современных предприятий к условиям формирования качественно новых профессиональных компетенций работников, что является существенным ограничением

процесса формирования программных действий по повышению их роли в стратегии развития предприятий». И далее: «профессиональные компетенции работников различных сфер приложения труда не обладают целостностью, то есть размыты», поскольку не созданы условия для их роста и развития [1].

По результатам опроса Mckinsey 2022, 41% респондентов заявили, что главной причиной, по которой они увольняются с работы, является отсутствие карьерного роста [3].

«Сложившееся ограничительное толкование ценностного предложения работодателя становится предпосылкой его фрагментарного применения в практике управления персоналом организаций и предприятий, а также барьером в процессе перехода к человекоориентированной парадигме управления».

Нами было проведено исследование с целью определение роли ценностного предложения в системе социального развития.

Нами был проведен-контент анализ вакансий трех крупных компаний-«VK», «Биокад» и «Сбер». Были выбраны компании с разной специализацией: IT, фармацевтика и банковская сфера. В сумме было проанализировано 100 вакансий.

Генеральную совокупность составили вакансии, размещенные на сайте hh.ru.

Выборка- сплошная, 100 вакансий в сумме по трем компаниям.

Полученные данные представлены в табл. 1.

На основании табл. 1 можно сделать следующие выводы:

В сумме по количеству повторений по 3 компаниям **наиболее часто** встречались пункты EVP:

- забота о здоровье (ДМС)-89%;
- корпоративное обучение: внутренний корпоративный университет/школа, корпоративная онлайн-библиотека-42%;
- профессиональное развитие(конференции/семинары/тренинги)-39%.

Наименее часто встречались:

- предоставление спортивных и досуговых мероприятий для работников и их семей-1%;
- льготные условия для детей сотрудников при поступлении в детский сад и лицей "Сириус"-1%;
- возможность участвовать в разработке и исследованиях инновационных препаратов-1%;
- питание в корпоративной столовой-1%;
- программа адаптации и помощь коллег на старте-1%;
- скидки на отдых в лучшем в мире курортном комплексе «Mriya Resort & SPA» в Ялте-1%;
- усиленные меры безопасности: современный бронированный автомобиль, боевое оружие, бронезилет и спец контейнеры-1%;
- забота о здоровье и безопасности-1%;
- свободное взаимодействие в команде, отсутствие излишнего формализма-1%;
- возможность принять участие в других крупных и уникальных проектах банка-1%;
- быстрый старт карьеры для тех, кто без опыта-1%;
- работа недалеко от дома-1%.

Больше всего пунктов содержит блок «Вознаграждение» (30), меньше всего— «Компания» (2). Также мало пунктов содержит блок «Работа» (3).

Таблица 1. Контент-анализ вакансий на основе составляющих

№	Пункт EVP	Кол-во повторений, раз	Кол-в повторений, раз	Кол-в повторений, раз	Сумма, раз
	Компания	VK	БИО-КАД	СБЕР	
1	создание продукта, полезного для общества	29	0	2	31
2	компания входит в ТОП-3 в списке «20 лучших фармкомпаний России» по версии Forbes), результаты работы которой спасают жизни людей	0	15	0	15
	Люди				
1	совместные интересы и увлечения	21	0	5	26
2	корпоративные спортивные команды	20	0	0	20
3	дружный и яркий коллектив	0	5	5	10
4	поддержка инициатив	0	0	6	6
5	компетентная и заряженная команда	0	2	0	2
6	организация корпоративных праздников	2	0	0	2
7	программа адаптации и помощь коллег на старте	0	0	1	1
8	свободное взаимодействие в команде, отсутствие излишнего формализма	0	0	1	1
	Работа				
1	масштабные проекты и амбициозные задачи	31	0	5	36
2	возможность участвовать в конкурсах профессионального мастерства с достойным признанием лучших сотрудников	0	0	2	2
3	возможность сменить команду или проект при желании	0	0	2	2
	Вознаграждение				
1	забота о здоровье (ДМС)	27	31	31	89
2	программа корпоративных скидок (спорт, отдых, рестораны, обучение и прочие)	0	11	27	38
3	компенсация питания	21	11	0	32
4	годовая премия	0	22	10	32
5	страхование жизни	0	1	31	32
6	полная/частичная компенсация спортивных активностей	22	6	0	28
7	регулярно пересматриваемая заработная плата	1	22	5	28
8	бесплатная подписка Сберпрайм	0	0	27	27
9	ипотека выгоднее на 4% для каждого сотрудника, а также льготное кредитование	0	0	27	27
10	изучение английского	2	19	0	21
11	льготное страхование для близких	0	0	19	19
12	корпоративная пенсионная программа	0	0	17	17
13	мат помощь в случае важных событий	1	7	7	15
14	стабильный оклад	0	0	15	15
15	социальная поддержка	0	0	13	13
16	возможность участия в волонтерских программах	0	12	0	12
17	реферальная программа: можно пригласить в команду знакомых профессионалов и получить вознаграждение до 100 тыс. рублей	0	0	12	12
18	внутренняя программа поддержки здоровья и благополучия сотрудников В-WELL	0	12	0	12
19	премии по результатам	0	0	7	7
20	корпоративный автомобиль, топливная карта, оплата мобильной связи и расходов на интернет	0	4	1	5
21	курсы для будущих родителей, материальная поддержка молодых мам, детский отдых и подарки за счет компании	0	0	5	5

22	3 дополнительных выходных в непредвиденных ситуациях	2	0	0	2
23	компенсация стоимости психологических консультаций	2	0	0	2
24	бесплатный доступ к платформе и скидка 50% на уроки в Учи.дома для близких родственников	2	0	0	2
25	льготные условия приобретения полиса ДМС для членов семьи	0	2	0	2
26	оздоровительные программы для детей сотрудников	0	0	2	2
27	доплаты к больничному листу	2	0	0	2
28	предоставление спортивных и досуговых мероприятий для работников и их семей	0	1	0	1
29	льготные условия для детей сотрудников при поступлении в детский сад и лицей "Сириус"	0	1	0	1
30	скидки на отдых в лучшем в мире курортном комплексе «Mriya Resort & SPA» в Ялте	0	0	1	1
	Возможности профессионального и карьерного развития				
1	корпоративное обучение: внутренний корпоративный университет/школа, корпоративная онлайн-библиотека	0	19	23	42
2	профессиональное развитие(конференции/семинары/тренинги)	5	17	17	39
3	опыт профи из разных сфер	26	5	5	36
4	самостоятельное построение процессов и глубокое погружение в бизнес	0	5	0	5
5	возможность участвовать в разработке и исследованиях инновационных препаратов	0	1	0	1
6	возможность принять участие в других крупных и уникальных проектах банка	0	0	1	1
7	быстрый старт карьеры для тех, кто без опыта	0	0	1	1
	Условия труда				
1	возможность гибридного формата работы	6	11	9	26
2	комфортный современный офис	3	12	10	25
3	хорошее оборудование и современные технологии	3	5	4	12
4	бесплатный тренажерный зал на территории офиса, бесплатная парковка, медицинский кабинет	0	0	9	9
5	корпоративный трансфер	0	8	0	8
6	высокий темп работы	0	5	0	5
7	свободный дресс-код	0	0	4	4
8	крытый паркинг, вело парковка	3	0	0	3
9	плавающее начало рабочего дня	2	0	1	3
10	"офис мечты" на Павелецкой	2	0	0	2
11	фрукты и овощи	2	0	0	2
12	большой спорт зал и пинг-понг арена в офисе	2	0	0	2
13	возможность влиять на свой доход и зарабатывать больше	0	0	2	2
14	минимум бюрократии	0	0	2	2
15	гибкий график	0	0	2	2
16	работа недалеко от дома	0	0	1	1
17	питание в корпоративной столовой	0	1	0	1
18	усиленные меры безопасности: современный бронированный автомобиль, боевое оружие, бронезилет и спец контейнеры	0	0	1	1
19	забота о здоровье и безопасности	0	0	1	1

Сравнивая компании между собой по суммарному количеству пунктов ценностного предложения, можно сказать, что наибольшее число уникальных позиций ценностного предложения у «Сбера» (44), на втором месте—«Биокад» (26), на третьем—«VK» (24). В вакансиях «VK» более ярко выражена нематериальная составляющая, в вакансиях «Сбера» наоборот—материальная. «Биокад» между этими компаниями занимает промежуточное положение, так как частота упоминания нематериальных и материальных составляющих примерно одинакова.

Рассматривая каждую компанию по отдельности, в вакансиях «VK» на первых местах стоят пункты, связанные с нематериальной составляющей—масштабные проекты и амбициозные задачи (93,9%) и создание продукта, полезного для общества (87,9%).

Сразу после вышеперечисленных пунктов следует забота о здоровье (ДМС) (81,8%). Наименее редко упоминались пункты—материальная помощь в случае важных событий (3%) и регулярно пересматриваемая заработная плата и годовые бонусы (3%).

Ценностное предложение компании содержит достаточно много различных пунктов, относящихся как к материальной, так и нематериальной составляющей. Однако нами было замечено небольшое разнообразие между вакансиями различных профилей, в основном в вакансиях был использован один и тот же шаблон.

В вакансиях «Биокада» наиболее часто встречаются пункты ценностного предложения, связанные с материальным стимулированием— ДМС и стоматология после испытательного срока (91,2%) и конкурентоспособная заработная плата и премии (64,7%).

За ними следуют нематериальные компоненты ценностного предложения такие как: обучение (55,9%), возможности профессионального и карьерного роста (50%). В целом наблюдается некоторая дифференциация ценностного предложения в зависимости от целевой аудитории, специальности. Однако это носит фрагментарный характер, часто одни и те же положения бывают сформулированы разными словами.

Наиболее редко встречались следующие положения ценностного предложения: предоставление спортивных и досуговых мероприятий для работников и их семей (2,9%), льготные условия для детей сотрудников при поступлении в детский сад и лицей "Сириус" (2,9%), страхование жизни (2,9%), возможность участвовать в разработке и исследованиях инновационных препаратов (2,9%), питание в корпоративной столовой (2,9%).

В вакансиях «Сбера» наиболее часто упоминались пункты ценностного предложения, связанные с материальной мотивацией — расширенный ДМС с первого дня для каждого сотрудника и льготное страхование (93,9%), бесплатная подписка Сберпрайм и постоянные скидки компаний-партнеров (81,8%), ипотека выгоднее на 4% для каждого сотрудника, а также льготное кредитование (81,8%).

Из нематериальной составляющей достаточно часто упоминалась возможность обучения в Виртуальной школе Сбера (69,7%). Однако такие немаловажные пункты нематериальной составляющей как: возможность гибридного формата (27,3%), поддержка инициатив (15,2%), инновационные, амбициозные проекты и задачи (9,1%) упоминались значительно реже.

Также нами было проанализировано ценностное предложение по категориям вакансий. Полученные данные представлены в таблице 2.

На основании табл. 2 можно сделать следующие выводы:

1. Наибольшее кол-во пунктов EVP содержат категории: DevOps-инженер (14); технический писатель (14); администратор (13).

2. Меньше всего-SMM-менеджер, контент-менеджер (6); руководитель отдела продаж (5); андеррайтер (0).

3. Сравнивая аналогичные категории между собой, можно сказать, что ценностное предложение различается. DevOps-инженер (Инженер сопровождения (Управление сетевой инфраструктуры)) содержит 14 пунктов ценностного предложения, а DevOps-инженер (DevOps Senior (SberDevices))-9.

Рассматривая каждую компанию по отдельности, в вакансиях «VK» наибольшее кол-во пунктов EVP содержат категории: BI-аналитик, аналитик данных (12); devOps-инженер (11); архитектор (Data Engineer) (10); дата-сайентист (10).

Меньше всего- руководитель группы разработки (3); дизайнер, художник (3); журналист, корреспондент (0).

Таблица 2. Контент-анализ вакансий в разрезе категорий

Название специальности	Сумма позиций в EVP, ед.			Сумма пунктов EVP, ед.
	VK	БИОКАД	СБЕР	
Программист, разработчик	8	14	10	32
PR-менеджер	8	9	11	28
Бухгалтер	8	8	11	27
BI-аналитик, аналитик данных	11	3	11	25
DevOps-инженер	11	—	14	25
Бизнес-аналитик	8	6	10	24
Дата-сайентист	10	—	12	22
Менеджер по персоналу	8	7	7	22
Аналитик	8	12	—	20
Архитектор	10	—	8	18
Event-менеджер	8	—	8	16
Менеджер по маркетингу, интернет-маркетолог	6	10	—	16
SMM-менеджер	8	—	6	14
Менеджер по продажам, менеджер по работе с клиентами	8	—	5	13
Юрист	8	5	—	13
Инженер по эксплуатации	8	2	—	10

Сравнивая аналогичные категории между собой, можно сделать вывод, что EVP могут отличаться достаточно сильно. DevOps-инженер (Руководитель отдела разработки и поддержки инфраструктурных решений (DevOps)) содержит 11 пунктов EVP, а devOps-инженер (DevOps Engineer в Почту)-5 пунктов. Дата-сайентист (ML Engineer в команду Ленты, ОК.RU) содержит 10 пунктов EVP, а дата-сайентист (Оператор-постановщик прямых трансляций)-3 пункта.

В вакансиях «Биокада» наибольшее кол-во пунктов EVP содержат категории: программист, разработчик (14); аналитик (12); специалист по информационной безопасности (11); администратор (10).

Меньше всего-BI-аналитик, аналитик данных (3), сервисный инженер, инженер-механик (3); инженер по эксплуатации (2).

Сравнивая аналогичные категории между собой, можно сделать вывод, что ценностное предложение различается. Аналитик (Бизнес-аналитик Supply Chain&Law) содержит 12 пунктов EVP, а аналитик (Старший дата менеджер)-6 пунктов. По количеству пунктов ценностного предложения медицинский представитель (Региональный медицинский советник (Аутоиммунные заболевания)) и медицинский представитель (Менеджер по работе с ключевыми клиентами/Key Account Manager (Аутоиммунные заболевания)) похожи между собой, т.к. содержат 9 и 8 пунктов соответственно.

В вакансиях «Сбера» наибольшее кол-во пунктов EVP содержат категории: DevOps-инженер (14); технический писатель (14); администратор (13).

Меньше всего-SMM-менеджер, контент-менеджер (6); руководитель отдела продаж (5); андеррайтер (0).

Сравнивая аналогичные категории между собой, можно сказать, что ценностное предложение различается. DevOps-инженер (Инженер сопровождения (Управление сетевой инфраструктуры)) содержит 14 пунктов ценностного предложения, а DevOps-инженер (DevOps Senior (SberDevices))-9.

Таким образом, вакансии крупных компаний имеют дифференциацию в разрезе категорий, а также внутри одной категории. Ценностное предложение крупных российских компаний различных отраслей содержит достаточно много разнообразных позиций. Однако есть вакансии, по которым ценностное предложение проработано хуже. Компаниям следует обратить внимание на эти вакансии, избегать общих формулировок и однотипных шаблонов. Это позволит создать высокую привлекательность для соискателей, а среди работающих сотрудников позволит поддерживать высокую степень заинтересованности, инициативности и мотивации.

Также при формировании ценностного предложения компаниям следует обратить внимание в его структуре на блоки «Компания», «Люди», «Работа». Описание вакансии зачастую дает недостаточное представление о самой компании, ее ценностях, корпоративной культуре, содержании работы.

Литература

1. Вельмисова Д.В. Ценностно-смысловое предложение работодателя в системе человекоориентированного управления /Д. В. Вельмисова // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. – 2023. – № 4. – С. 56-57.
2. Горнак Я.А. Социология HR-брендинга: учебное пособие / Я. А. Горнак, О. А. Попазова - Санкт-Петербург: Изд-во Санкт-Петербургского гос. экон. ун-та, 2020. - 106 с.
3. Шубина Е.Ю. Формирование современной модели ценностного предложения работодателя в условиях глобальной трансформации рынка труда // Социально-трудовые исследования. 2023. №4 (53). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-sovremennoy-modeli-tsennostnogo-predlozheniya-rabotodatatelya-v-usloviyah-globalnoy-transformatsii-rynka-truda> (дата обращения: 01.05.2024).
4. Пеша А. В. Ценностное предложение работодателя - сущность и значение в экономике организации /А. В. Пеша // Human Progress. – 2016. – Т. 2, № 12. – С. 8.
5. Пуляева В.Н. Роль ценностного предложения работодателя в формировании HR-бренда // ЭПП. 2020. №3. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-tsennostnogo-predlozheniya-rabotodatatelya-v-ormirovanii-hr-brenda> (дата обращения: 30.04.2024).