Научная статья
Original article
УДК 658

МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ БРЕНД-ОРИЕНТИРОВАННОГО ПОВЕДЕНИЯ СОТРУДНИКОВ

METHODS OF BRAND-ORIENTED EMPLOYEE BEHAVIOR'S CONSTITUTION

Добротина Ольга Валерьевна, магистрантка, ФГБОУ ВО «Российский государственный гуманитарный университет» (125047, ГСП-3, Москва, Миусская площадь, д. 6), тел. 8(495) 250-61-18, https://www.rsuh.ru/, dobrolg@gmail.com

Olga V. Dobrotina, master, Russian State University for the Humanities (Miusskaya sq. 6, Moscow, GSP-3, 125993, Russia), 8(495) 250-61-18, https://www.rsuh.ru/, dobrolg@gmail.com

Аннотация. В статье даётся определение бренд-ориентированного поведения сотрудников, объясняется значимость его формирования для сотрудников компаний сферы услуг. Автор систематизирует материал по тематике формирования бренд-ориентированного поведения, представленный в современных трудах отечественных и зарубежных учёных. Особое внимание уделяется вопросам корпоративной социальной ответственности, лояльности сотрудников и вкладу компании в рост виртуального социального капитала своих работников. Опираясь на международный опыт, автор предлагает ряд практико-ориентированных методов встраивания моделей поведения, ориентированных на бренд, в корпоративную культуру компаний.

Abstract. The article provides a definition of the brand-oriented behavior of employees, explains the importance of its formation especially for employees of service companies. The author systematizes the material on the constitution of brand-oriented behavior presented in the modern works of Russian and foreign scientists. Particular attention is paid to issues of corporate social responsibility, employee loyalty and the company's contribution to the growth of the online-social capital of its employees. Drawing on international experience, the author proposes a number of practice-oriented methods for embedding brand-oriented behaviors into the corporate culture of companies.

Ключевые слова: корпоративная культура, бренд-ориентированное поведение, организационная психология, поведение организационного гражданства, виртуальный социальный капитал

Keywords: corporate culture, brand orientation, organizational psychology, organizational citizenship behavior, online social capital

Бренд-ориентированное поведение мы рассматриваем как комплексную позитивную культурную норму. Для того, чтобы все действия персонала соответствовали сообщениям бренда, необходимо создать условия для непротиворечивого сосуществования ценностей бренда с поведением сотрудников. Именно в этом и состоит роль корпоративной культуры [3]. Когда бренд-ориентированное поведение не является частью корпоративной культуры, необходимо прибегнуть к специальным методикам работы с корпоративной культурой, чтобы сделать его её частью.

Для того, чтобы рассмотреть зарубежный опыт формирования бренд-ориентированного поведения, мы обратились не только к научным трудам, но и к бизнес-литературе, содержащей практические советы по работе с корпоративной культурой.

Начнём с того, что корпоративная культура и рабочие взаимоотношения людей лежат в области социальной психологии. В отечественной социальной психологии господствует принцип единства общения и деятельности [1]. Это означает, с одной стороны, что передача культурной нормы возможна только в

ситуации живого общения. Никакие письменно зафиксированные миссии бренда и кодексы деловой этики, существующие лишь на бумаге, никогда не войдут в повседневную жизнь персонала без чёткой программы внедрения необходимого поведения со стороны руководства.

С другой стороны, ни одна норма корпоративной культуры не может быть передана простым указанием. Для того, чтобы она стала живой органичной частью ежедневного поведения сотрудников, её передача должна подкрепляться собственным примером поведения руководства компании и лидеров рабочих групп.

Консультанты из международной сети фирм «PwC» – Джон Катценбах, Джеймс Томас и Гретчен Андерсон – в своём труде «Трансформация корпоративной культуры: важные детали, без которых ничего не работает», впервые изданном на русском языке в 2020 году [2], определяют корпоративную культуру как совокупность прочных убеждений, выработанных привычек, шаблонов поведения, невыявленных эмоций и коллективного самосознания[2].

По мнению консультантов «PwC», чтобы понять сущность корпоративной культуры, необходимо определить, что вызывает у людей сильные чувства – это и будет так называемая «эмоциональная энергия движения компании». Приверженность компании тоже подпитывается эмоциональной энергией, исходящей изнутри, поэтому чтобы культивировать необходимые качества в сотрудниках, следует внимательно наблюдать за тем, что у них получается лучше всего, и поощрять это. Важно взращивать в сотрудниках чувство гордости, это позволит добиваться лучших результатов в бизнесе [2].

В ходе исследования индивидуальных успешных действий нужно выявлять групповые характеристики, поскольку именно ключевые привычки имеют преобразующую силу. Когда будут определены модели поведения, общие для всей компании, можно выбрать те из них, которые способствуют достижению целей бизнеса и наиболее ёмко транслируют сообщения бренда.

Это – ключевые культурные черты компании, их и следует развивать в среде работников, создавая и используя для этого институт неформальных лидеров.

Отличительными чертами таких неформальных трансформационных лидеров является эмоциональная интуиция и социальный капитал. Обыкновенно таких людей можно найти среди тех, кто долго работает в компании и уже успел завоевать уважение и авторитет среди своих коллег.

Важный вывод из работы Джона Катцентбаха и его коллег состоит в том, что никакой идеал в сфере организационной культуры не может быть навязан извне. В то же время позитивные культурные черты несомненно присутствуют в существующей в рыночных условиях компании, иначе она бы вовсе не смогла «держаться на плаву».

Коллектив авторов – Х. Чанг, Т. Хан и Д. Мак Конвилл – в русле этих идей использует понятие бренд-ориентированного трансформационного лидерства [6]. Оно же развивается в других публикациях, посвящённых данному вопросу. Так, коллектив авторов из Китая и Пакистана в публикации 2020 года [11]. рассматривает влияние трансформационного лидерства на удержание сотрудников в компании.

В этом исследовании изучается влияние трансформационного лидерства на удержание сотрудников на малых и средних предприятиях, а также исследуется посредническая роль организационного гражданского поведения и регулирующая роль корпоративных коммуникации. Данные были собраны с использованием выборки от 505 сотрудников малых и средних предприятий Китая и Пакистана. Для оценки различных взаимосвязей было использовано программное моделирование структурных уравнений.

Сделаем оговорку, что хотя в данном исследовании используется термин организационное гражданское поведение, мы можем поставить знак равенства между ним и бренд-ориентированным поведением. Термины неодинаковы потому, что происходят из разных сфер, а именно – из социальной психологии и бренд-менеджмента. По существу же они описывают схожие явления, различие состоит в том, что бренд-ориентированное поведение шире.

Результаты исследования показали положительную и ярко выраженную взаимосвязь между трансформационным лидерством и организационным

гражданским поведением. Также исследование обнаружило значительную взаимосвязь между организационным гражданским поведением и удержанием сотрудников. Кроме того, организационное гражданское поведение оказало положительное посредническое влияние на взаимосвязь между трансформационным лидерством и удержанием сотрудников.

Исследователи сделали вывод о том, что для руководителей малых и средних предприятий целесообразно реализовывать в своём поведении черты трансформационного лидерства для повышения уровня организационного гражданского поведения работников и удержания лучших сотрудников в компании. Это такие черты как убедительное видение миссии компании и представления её сотрудникам, сосредоточение внимания на достижении цели, наличие разнообразных методов решения проблем, понимание задач и инвестирование времени на обучение и развитие команды.

Намерение оставаться (intention to stay) описывается как показатель здорового организационного климата и как связанный с организационным гражданством фактор многими учёными. Так, глубокое прикладное исследование было проведено группой турецких учёных в 2018 году [9]. Его целью стало изучение взаимосвязи между брендингом работодателя, бренд-ориентированным поведением, организационной идентификацией и намерениям оставаться в компании для того, чтобы строить карьеру. При этом измерялась и учитывалась предполагаемая пригодность конкретного сотрудника для конкретной организации.

Эмпирические данные были собраны у 300 респондентов, работающих в банковском секторе Турции, и проанализированы с помощью SPSS. Выводы исследователей подтвердили, что прикладная ценность, также как и ценности развития и социализации, предоставляются в глазах сотрудников как часть комплексного предложения работодателя. Брендинг влияет на идентификацию, бренд-ориентированное поведение и намерение оставаться работать в организации.

Между тем восприятие соответствия личности и организации лишь частично происходит из отношений между брендом работодателя, намерением оставаться и организационной идентификацией, гораздо больше влияют на него прикладная

ценностью работы в конкретной компании, ценность развития, возможности успешной социализации и альтруизм.

Рассматривая бренд-ориентированное поведение в практической плоскости можно условно разделить его на три составных элемента:

1) соответствие бренду, или соответствие правилам и нормам, ориентированным на бренд, и как следствие, действия в соответствии с этим правилами и избегание ситуаций, когда твои действия наносят ущерб бренду;

2) одобрение бренда – ситуация, когда сотрудник становится «адвокатом бренда», явно высказывает не только доброжелательное отношение, но и предпочтение бренду, рекомендует его потенциальным соискателям и клиентам и защищает его в случае критики со стороны;

3) развитие бренда – активное участие в улучшении клиентского опыта взаимодействия с брендом, что включает в себя такие аспекты как высказывание своей экспертизы и предложений по совершенствованию обслуживания клиентов, готовность брать на себя дополнительные обязанности и ответственность [8].

В последних исследованиях, опубликованных в таких крупных международных журналах как «Journal of International Marketing Modeling», «Research in Transportation Business & Management» предпринимаются попытки исследовать факторы, предшествующие бренд-ориентированному поведению сотрудников, в разных отраслях экономики и сферах. Такие исследования проводились, например, на материале компаний финансового сектора в Иране или на материале байкшеринговых компаний Тайваня. В них, как правило, поведение гражданства бренда рассматривается комплексно – как со стороны потребителей, так и со стороны сотрудников, однако основной акцент в них сделан на поведении со стороны клиентов.

Так, важным фактором развития приверженности бренду исследователи называют корпоративную социальную ответственность [10]. Корпоративная социальная ответственность (КСО) в сфере гостеприимства привлекает внимание исследователей и специалистов-практиков по причинам, которые включают в себя растущие проблемы загрязнения, истощение запасов ресурсов и безопасность

пищевых продуктов. КСО относится к действиям организации и политике для достижения целей устойчивого финансового, социального и экологического развития.

Авторы исследования приходят к выводу, что гостиничные предприятия должны практиковать КСО для защиты окружающей среды и проявлять заботу о благополучии местного сообщества для поддержки устойчивого развития экономики, общества и окружающей среды. Они рассматривают механизм, благодаря которому корпоративная социальная ответственность положительно влияет на бренд гостиницы и становится его конкурентным преимуществом.

Группы отелей, ориентированных на роскошь, такие как «Six Senses», «Four Seasons» и «Banyan Tree», на материале которых было проведено исследование, получают выгоду оттого, что подают здоровую пищу, принимают экологически чистые методы работы, практикуют другие экологичные и этичные формы поведения, а также проявляют заботу о помощи местным сообществам.

Если предшествующие исследования, как правило, подчеркивали влияние КСО на организационную производительность на макроуровне, то в рассматриваемой нами работе был проведён анализ социальной ответственности на микроуровне, особенно его влияния на сотрудников, включая их организационное гражданское поведение и производительность.

Организационное гражданское поведение и выполнение задачи – наиболее важные индивидуальные результаты, изученные в данной работе. Результаты показали, что корпоративная социальная ответственность имеет положительное влияние на поведение организационного гражданства и выполнение задач, потому что взращивает такой фактор, как организационная идентификация.

С помощью социологических инструментов была протестирована взаимосвязь между поведением организационного гражданства и выполнением задачи. Был сделан вывод о том, что в целом поведение организационного гражданства положительно связано с выполнением задачи. Однако чрезмерная приверженность организации может отрицательно сказаться на выполнении рабочих задач.

Кроме того, организационная идентификация и бренд-ориентированное поведение выступают в качестве последовательных посредников между КСО и выполнением задачи.

Другим значимым фактором формирования бренд-ориентированного поведения сотрудников в последние годы стал фактор виртуального социального капитала («online social capital»). Несмотря на значительное и растущее влияние социальных сетей на трудовую жизнь сотрудников, лишь немногие работодатели уделяют должное внимание компетентному представлению в социальных сетях бренда работодателя или используют их как инструмент внутреннего маркетинга.

Основываясь на теориях социальной идентичности и социального обмена, группа исследователей из Великобритании и Франции [7] связывает компетентность сотрудников в социальных сетях с повышением уровня бренд-ориентированного поведения в онлайн-среде.

Тем самым исследование внесло свой вклад в изучение социальных сетей в отношении брендинга работодателя, а также обосновало важность построения отношений сотрудников между собой и с работодателем в онлайн-среде.

С учетом того, что сотрудники все чаще общаются друг с другом в общедоступных социальных сетях, а также усиления тенденции к переходу на удалённую работу во многих сферах из-за кризиса COVID-19 важность понимания процессов социализации в компании через социальные сети растет в разы. Хотя традиционно организации были более директивными во внешнем позиционировании своего бренда, используя тщательно продуманные маркетинговые коммуникации, распространение и влияние социальных сетей стало серьезной проблемой для этого подхода.

Теперь большое внимание должно уделяется поощрению маркетинговых сообщений, создаваемых пользователями (user-generated content, UGC), и в немалой степени это относится именно к сотрудникам, которые вполне могут негативно оценивать бренд своего работодателя в Интернете.

Решение для создания сильного бренда работодателя может заключаться в обеспечении благополучия и удовлетворенности сотрудников, а также адекватном

развитии компетенции поддержания своего положительного имиджа в социальных сетях.

На основании изложенного целесообразным вилится предложение следующего комплекса мер для формирования бренд-ориентированного поведения как элемента корпоративной культуры:

- проведение комплексной программы по усилению ключевых элементов бренд-ориентированного поведения, уже существующих в компании;
- создание системы формальной мотивации бренд-ориентированного поведения персонала;
- совершенствование системы обучения в компании;
- внедрение программ корпоративной социальной ответственности;
- развитие социальных сетей компании.

Таким образом, внутренний маркетинг приобретает решающее значение для поддержания репутации организации за ее пределами через удовлетворение потребностей сотрудников в развитии, благополучии и внутреннем чувстве удовлетворенности.

Литература

1. Андреева Г.М. Социальная психология. Учебник для высших учебных заведении. – Москва: Аспект Пресс, 2001. – с. 92.
2. Катценбах, Д. Трансформация корпоративной культуры: важные детали, без которых ничего не работает / под ред. Е. Закомурной: пер. И. Окунькова. – Москва: Интеллектуальная Литература, 2020. – 175 с.
3. Кусраева О.А. Ориентация на бренд: сущность и положение в теории маркетинга // Вестник СПбГУ. Менеджмент. – 2018. – Т. 17. – Вып. 4. – с.615-616.
4. Персикова Т.Н. Корпоративная культура: учебник / Т.Н. Персикова. – М.: Логос, 2020. – 288 с.
5. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. – СПб: Питер, 2002. – 336 с.

6. A multilevel study of brand-specific transformational leadership: employee and customer effects / H. Chiang, T. Han, D.C. McConville // Journal of Brand Management. 2020. V. 27. P. 312-327.
7. Building better employer brands through employee social media competence and online social capital / V. Yoganathan, S. Osburg, B. Bartikowski //Psychology & Marketing. 2021. T. 38. №3. P. 524-536.
8. Employees' brand understanding, brand commitment, and brand citizenship behaviour: a closer look at the relationships among construct dimensions/ R. Piehler // Journal of Brand Management. 2018. V. 25. N. 3. P. 219.
9. Employer branding and employee attitudes: mediating role of person-organization fit / H. S. Ergun, B. Tatar // Research Journal of Business and Management. 2018. V.5(2). P.110-120.
10. The impacts of corporate social responsibility on organization citizenship behavior and task performance in hospitality: A sequential mediation model / J. He, H. Zhang, A. M. Morrison // International Journal of Contemporary Hospitality Management. 2019. V. 31. No. 6. P. 2582-2598.
11. The impact of transformational leadership on employee retention: mediation and moderation through organizational citizenship behavior and communication / Tian H., Iqbal S., Akhtar S., Qalati S., Anwar F., Shafique Khan M. // Frontiers in Psychology. 2020. T. 11. P. 314.

References

1. Andreeva G.M. Social Psychology. Textbook for higher educational institutions. - Moscow: Aspect Press, 2001 .-- p. 92.
2. Katzenbach J. et al. Corporate culture transformation: Important details without which nothing works / John Katzenbach, James Thomas, Gretchen Anderson. - M.: Intellectual Literature, 2020.
3. Kusraeva O.A. Brand orientation: essence and position in marketing theory // Bulletin of St. Petersburg State University. Management. 2018.Vol. 17. Issue. 4.S. 611-638.

4. Persikova T.N. Corporate culture: textbook / T.N. Persikova. – M .: Logos, 2020 . – 288 p.
5. Shane E. X. Organizational culture and leadership / Per. from English ed. V. A. Spivak. – SPb: Peter, 2002 . – 336 p.
6. A multilevel study of brand-specific transformational leadership: employee and customer effects / H. Chiang, T. Han, D.C. McConville // Journal of Brand Management. 2020. V. 27. P. 312-327.
7. Building better employer brands through employee social media competence and online social capital / V. Yoganathan, S. Osburg, B. Bartikowski //Psychology & Marketing. 2021. T. 38. №3. P. 524-536.
8. Employees' brand understanding, brand commitment, and brand citizenship behaviour: a closer look at the relationships among construct dimensions/ R. Piehler // Journal of Brand Management. 2018. V. 25. N. 3. P. 219.
9. Employer branding and employee attitudes: mediating role of person-organization fit / H. S. Ergun, B. Tatar // Research Journal of Business and Management. 2018. V.5(2). P.110-120.
10. The impacts of corporate social responsibility on organization citizenship behavior and task performance in hospitality: A sequential mediation model / J. He, H. Zhang, A. M. Morrison // International Journal of Contemporary Hospitality Management. 2019. V. 31. No. 6. P. 2582-2598.
11. The impact of transformational leadership on employee retention: mediation and moderation through organizational citizenship behavior and communication / Tian H., Iqbal S., Akhtar S., Qalati S., Anwar F., Shafique Khan M. // Frontiers in Psychology. 2020. T. 11. P. 314.

© Добротина О.В., 2021 Научно-образовательный журнал для студентов и преподавателей «StudNet» №11/2021.

Для цитирования: Добротина О.В. МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ БРЕНД-ОРИЕНТИРОВАННОГО ПОВЕДЕНИЯ СОТРУДНИКОВ // Научно-образовательный журнал для студентов и преподавателей «StudNet» №11/2021.