

БРЕНДИНГ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ В РОССИИ

Кучеров Д.Г., Пикулёва О.А.*

Аннотация

В статье представлены результаты исследования по выявлению характеристик бренда работодателя государственной гражданской службы в восприятии различных целевых групп молодежи (государственных служащих в возрасте до 35 лет; студентов, обучающихся по направлениям «Государственное и муниципальное управление» и «Управление человеческими ресурсами»). Цель статьи состояла в разработке рекомендаций по формированию устойчивого бренда работодателя органами государственной гражданской службы с целью привлечения и удержания молодых специалистов. На основе авторского анкетного опроса определено субъективное отношение респондентов к работе в органах государственной гражданской службы в России; посредством методики «Якоря карьеры» выявлены доминирующие карьерные ценности. Карьерные предпочтения респондентов свидетельствуют о неоднозначном восприятии студентами привлекательности работы в государственной гражданской службе и позволяют сделать вывод о том, что органы государственной и муниципальной власти прилагают недостаточно усилий для привлечения молодых специалистов и формирования устойчивого бренда на рынке труда. На основании результатов опроса государственных гражданских служащих и студентов разработаны и представлены практические рекомендации по формированию бренда государственной гражданской службы в России. Полученные результаты, указывающие на высокую мотивацию студентов к активному вовлечению в реализацию реальных проектов, также могут быть использованы в процессе профессиональной подготовки специалистов по направлению «государственное и муниципальное управление» в части введения проектных форм деятельности в содержание программ ежегодных практик студентов в органах исполнительной власти.

Ключевые слова: бренд и брендинг работодателя; брендинг государственной гражданской службы; имидж государственной и муниципальной службы.

* Кучеров Дмитрий Геннадьевич – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры организационного поведения и управления персоналом Института «Высшая школа менеджмента» Санкт-Петербургского государственного университета. Адрес: Санкт-Петербургский государственный университет. 199034, г. Санкт-Петербург, Университетская наб., д. 7/9. E-mail: kucherov@gsom.spbu.ru
Пикулёва Оксана Анатольевна – доктор психологических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Института «Высшая школа менеджмента» Санкт-Петербургского государственного университета, действительный государственный советник 1-го класса Ленинградской области. Адрес: Санкт-Петербургский государственный университет. 199034, г. Санкт-Петербург, Университетская наб., д. 7/9. E-mail: pikuleva@gsom.spbu.ru

Введение

Термин «брендинг работодателя» (Employer branding) приобретает сегодня все большую актуальность в сфере государственного и муниципального управления. Связано это не только с репутационными потерями бренда государственной гражданской службы, возникшими вследствие коррупционных публичных скандалов последних лет, но и с негативным характером имиджа этой профессиональной сферы в целом, формирующимся в нашей стране достаточно давно. С сожалением приходится констатировать, что «в российском обществе традиционно воспроизводится негативный образ чиновника, не заинтересованного в результативности своей работы, не мотивированного на оказание качественных услуг населению, и данный образ распространяется на всю систему государственной службы, что является основной угрозой снижения имиджа государственной службы и закрепления его негативного образа в сознании россиян» (Самсонова, 2011).

Исследователями (А. Барабашев, Г. Борщевский, Н. Захаров, Г. Сатаров) отмечается, что наиболее острой проблемой государственной и муниципальной службы является низкий качественный уровень кадрового потенциала. В значительной мере это объясняется недостаточно высоким уровнем материального вознаграждения работников государственной и муниципальной службы, что способствует негативным тенденциям: возникновению коррупционных рисков в данной сфере и текучести кадров – уходу наиболее компетентных специалистов в другие сферы деятельности с большей оплатой труда.

Анализ научной литературы выявил ограниченное количество исследований, объектом которых является имидж государственной гражданской службы в современной России (С. Батайкина, Л. Бурганова, Р. Курбанов, К. Магомедов, Ю. Самсонова и др.).

Следует также отметить, что сами понятия «бренд» и «брендинг государственной службы» возникли в риторике научно-практических конференций на тему HR-брендинга в 2010-х гг. и в настоящее время все еще не закреплены в научной лексике.

В западной литературе также к настоящему моменту наблюдается дефицит профильных исследований имиджа органов государственной власти как работодателя. Тематика имиджа на рынке труда рассматривается преимущественно в контексте частного сектора экономики. В немногочисленных зарубежных профильных работах изучается взаимосвязь между индивидуальными характеристиками работника и его готовностью работать на государственной гражданской службе (Blank, 1985; Cohen, Zalamanovitch, Davidesko, 2005; Perry, Wise, 1990).

Так, в исследовании Бланк (Blank, 1985) проведен анализ влияния различных демографических характеристик на выбор карьеры в государственном или частном секторе экономики США. Автором выявлена тенденция к тому, что граждане США из «защищенных» групп («protected» groups – ветераны, женщины и небелые американцы) с высоким уровнем

образования и бóльшим опытом работы стремились работать в органах государственной власти.

В статье Дж. Перри и Л. Вайза (Perry, Wise, 1990) рассмотрены мотивы выбора карьеры в государственной гражданской службе. Они разделены на три группы: рациональные (rational), основанные на нормах (norm-based) и эмоциональные (affective). К рациональным мотивам авторы относят участие в процессе определения политики, приверженность государственной программе, защиту специальных или личных интересов. В группу мотивов, основанных на нормах, включают желание служить государственным интересам, лояльность к службе и государству в целом, социальную справедливость. Эмоциональными мотивами являются искренняя убежденность в социальной значимости государственной гражданской службы и патриотизм.

Представляет интерес исследование факторов выбора израильскими студентами карьеры в государственной гражданской службе, описанное в статье А. Коэна, Я. Заламановича и Х. Давидеско (Cohen, Zalamanovitch, Davidesko, 2005). В контексте государственной гражданской службы авторы дают рабочее определение отраслевого имиджа (sectorial image) как «общего впечатления о привлекательности государственного сектора, влияющего на принятие решения о трудоустройстве» (Ibid., p. 450). На основе опроса репрезентативной выборки из 660 студентов выпускного курса Университета г. Хайфа были выявлены следующие особенности в восприятии ими имиджа государственной гражданской службы:

- более положительное восприятие государственной гражданской службы как работодателя был у студентов гуманитарных специальностей, а также студентов иных специальностей, имевших практический опыт работы в государственной гражданской службе;
- менее положительным было восприятие имиджа государственной гражданской службы у студентов с высокими оценками;
- студенты с низким уровнем самоконтроля и высокой потребностью в защищенности проявили большую заинтересованность в работе в учреждениях государственной гражданской службы.

Рассматривая в данной статье понятие «бренд работодателя» как «совокупность содержательных и коммуникативных характеристик, направленных на достижение долгосрочного преимущества в области привлечения, использования и удержания квалифицированного персонала» (Кучеров, Завьялова, 2012, с. 45), мы напрямую соотносим процесс брендинга государственной гражданской службы с деятельностью по формированию ее позитивного имиджа и ставим перед собой задачу – рассмотреть возможности привлечения молодых специалистов в сферу государственной гражданской службы и разработать ряд практических рекомендаций по формированию бренда государственной гражданской службы.

С этой целью нами было проведено исследование по выявлению карьерных установок и ценностных предпочтений, характеристик бренда работодателя – государственной гражданской службы в восприятии различных целевых групп молодежи. Нами выбрана стратегия разведывательного

исследования, поскольку данная тематика в России и за рубежом мало изучена. В этой связи исследование реализуется путем пилотажного анкетного опроса на ограниченной выборке.

Методология исследования

Цель исследования заключалась в разработке рекомендаций по формированию устойчивого бренда работодателя органами государственной гражданской службы с целью привлечения и удержания молодых специалистов. Для достижения цели был проведен анкетный опрос в трех целевых группах молодежи (государственных служащих в возрасте до 35 лет; студентов, обучающихся по направлениям «Государственное и муниципальное управление» и «Управление человеческими ресурсами»). Опрос предполагал выявить текущее восприятие целевыми группами степени привлекательности труда в органах государственной и муниципальной власти; понять факторы, препятствующие формированию бренда работодателя государственной гражданской службы в России.

Объем выборки исследования составил 55 человек, в том числе 20 государственных служащих в возрасте до 35 лет (из них – 13 женщин и 7 мужчин) и 35 студентов (из них – 31 женщина и 4 мужчины).

В подвыборке «Студенты направления "Управление человеческими ресурсами"» были включены учащиеся выпускного (четвертого) курса программ бакалавриата – 14 человек и «Студенты направления "Государственное и муниципальное управление"» – 21 человек одного из вузов Санкт-Петербурга.

Изучение демографических характеристик подвыборки «Студенты направления "Государственное и муниципальное управление"» позволяет заключить, что девушки в значительно большей степени отдают предпочтение специальности, связанной с работой в государственной гражданской службе, по сравнению с юношами. Вместе с тем около четверти опрошенных студентов имеют исключительно теоретические представления о работе на государственной гражданской службе в связи с отсутствием (даже минимального, в форме практик и стажировок) релевантного опыта работы.

Подвыборка «Студенты направления "Управление человеческими ресурсами"» – специально была включена нами в исследование для того, чтобы понять, насколько однородно восприятие бренда работодателя государственной гражданской службы в студенческой среде. Кроме того, данный образовательный профиль дает возможность дальнейшей работы выпускников не только во внутренних службах по управлению персоналом коммерческих организаций и компаний сферы кадрового консалтинга, но и в кадровых подразделениях организаций государственной гражданской службы.

Анкетный опрос состоял из двух этапов. На первом этапе респонденты заполняли авторскую анкету, состоящую из 12 вопросов открытого и закрытого типов. Вопросы касались: выявления отношения респондентов к органам государственной гражданской службы как работодателю, в том

числе их восприятия факторов привлекательности/непривлекательности труда в них, а также факторов, способствующих/препятствующих намерениям респондентов работать в органах государственной гражданской службы; оценки профессионально важных качеств госслужащего и уровня активности органов государственной гражданской службы в вопросах привлечения молодых специалистов с внешнего рынка труда.

На втором этапе респондентам было предложено заполнить опросник «Якорь карьеры» Эдгара Шайна (Schein, 1993). Опросник включает 41 утверждение, на каждое из которых респондент высказывает свое оценочное суждение по шкале от 0 до 10 (от «Совершенно неважно» до «Исключительно важно»; от «Совершенно не согласен» до «Совершенно согласен»). Данная методика является надежным инструментом диагностики ведущих профессиональных мотивов, карьерных предпочтений и ценностей сотрудников. «Теория якорей карьеры обсуждает выбор взрослыми направления карьеры и классифицирует карьеры взрослых с точки зрения ведущих факторов, мотивирующих их» (Greenhaus & Callanan, 2006, p. 64).

Шайн выделил восемь типов карьерных якорей: техническая (функциональная) компетентность, управленческая компетентность, стабильность (безопасность), предпринимательское творчество, независимость (автономия), служение, вызов, жизненный стиль. Шайн полагал, что для людей, выбирающих карьеру в государственной гражданской службе, характерен карьерный якорь «Стабильность (безопасность)». Уверенность в завтрашнем дне, надежное рабочее место и гарантированные условия труда и занятости – доминирующие ценности этого карьерного якоря. Работники ожидают от работодателя надежности и устойчивости, участия в управлении карьерой и профессиональном развитии, а со своей стороны готовы быть лояльными и преданными.

Основные результаты исследования

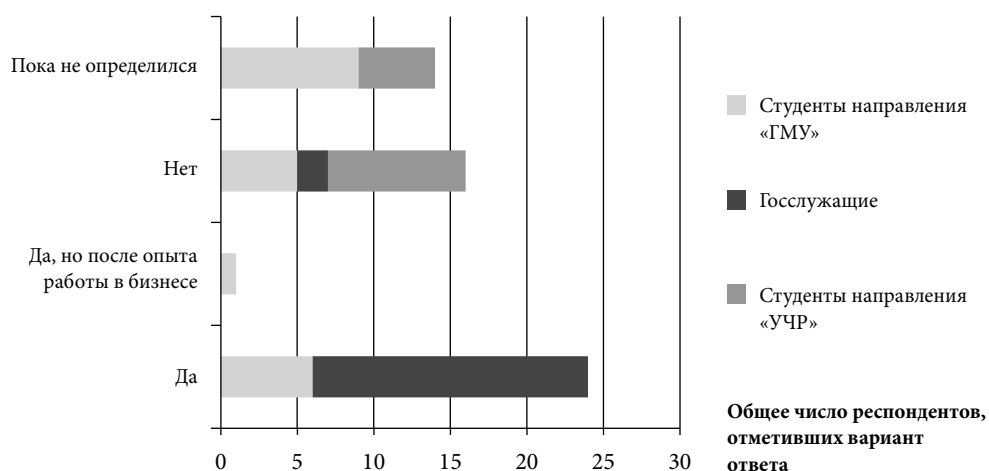
На основе анализа результатов авторского анкетного опроса был выявлен ряд закономерностей и проблем, касающихся различий в восприятии бренда государственной гражданской службы целевыми группами. Дальнейшая диагностика профессиональных мотивов по методике Шайна выявила весьма неожиданные результаты относительно карьерных предпочтений учащихся. Рассмотрим полученные результаты подробнее.

Для студентов обоих направлений в целом характерен высокий уровень неопределенности относительно будущей карьеры: в двух подвыборках более трети опрошенных четко не решили, где планируют работать. Вместе с тем почти четверть студентов направления «Государственное и муниципальное управление» не планируют работать в органах государственной гражданской службы. Половина респондентов из этой подвыборки объясняют выбор другой профессиональной сферы или свое состояние неопределенности медленным карьерным ростом и низким уровнем материального вознаграждения на рядовых позициях в системе госслужбы. Примерно такие же оценки по факторам, связанным с перспективами карьерного разви-

тия и уровнем оплаты труда, получены в подвыборке студентов направления «Управление человеческими ресурсами». К другим причинам респонденты-студенты отнесли: неуверенность в возможности найти профильную работу в принципе, бюрократический и коррупционный имидж госучреждений, неинтересная работа, иерархичность системы (рис. 1).

Рисунок 1

Определенность карьерных предпочтений респондентов: распределение ответов на вопросы «Планируете ли Вы в будущем работать в органах государственной и муниципальной власти?» (для студентов) и «Планировали ли Вы работать в органах государственной и муниципальной власти?» (для госслужащих)



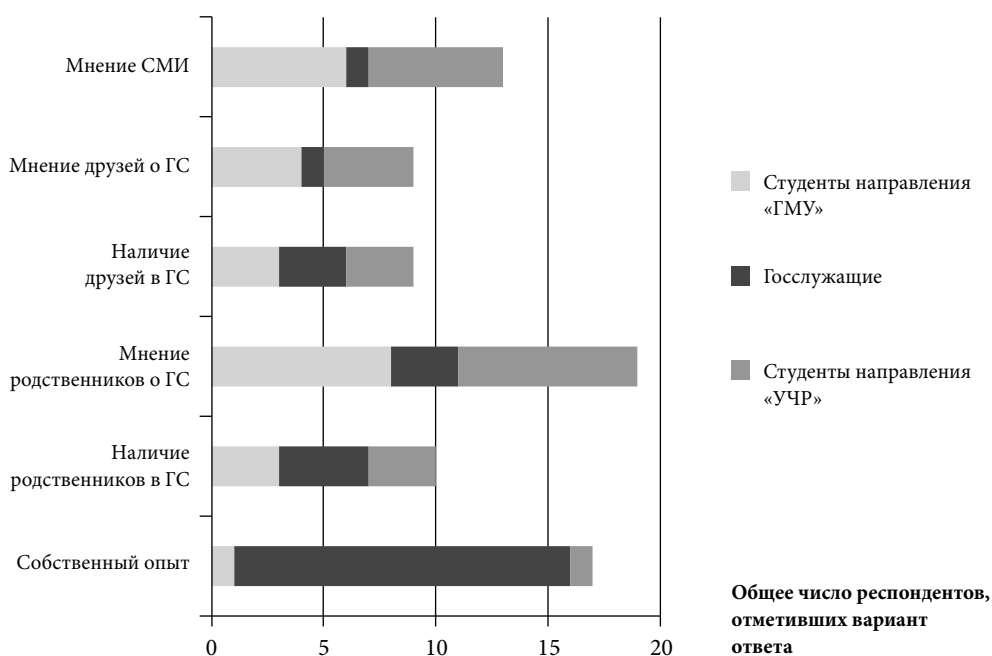
Источник: Составлено авторами.

Студенты направления «Государственное и муниципальное управление», целенаправленно планирующие в ближайшем будущем работать по профилю, объясняют свой выбор возможностями карьерного роста и стабильностью, надежностью органов государственной гражданской службы как работодателя. С ними солидарны работающие госслужащие, подавляющее большинство которых изначально планировали работать в системе государственной власти.

Более половины респондентов из обеих студенческих подвыборок впечатление о работе в государственной гражданской службе получили на основе мнения родственников (рис. 2). Мнение СМИ о государственной гражданской службе повлияло на впечатление около трети респондентов из каждой студенческой подвыборки. Вместе с тем СМИ оказали незначительное влияние на решение респондентов из всех групп работать (или не работать) в системе государственной гражданской службы. Впечатление о работе в государственной гражданской службе у большинства госслужащих сложилось на основе их профессионального опыта работы; внешние источники оказали незначительное влияние.

Рисунок 2

Источники впечатлений респондентов о работе в госслужбе

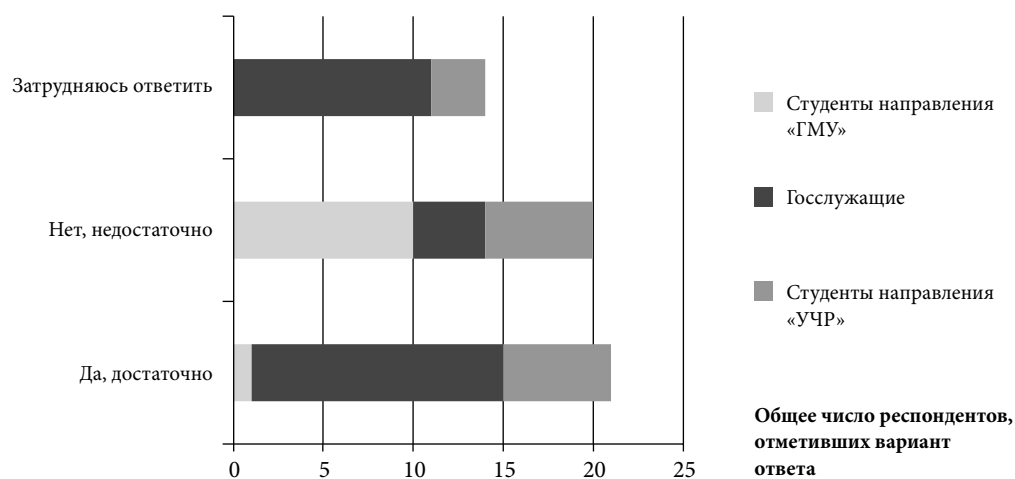


Источник: Составлено авторами.

Чрезвычайно интересными представляются ответы респондентов на вопрос «Достаточно ли усилий прилагают органы государственной и муниципальной власти для привлечения молодых специалистов работать в них?» (рис. 3).

Рисунок 3

Мнение респондентов об активности органов государственной власти по привлечению молодых специалистов для работы в них



Источник: Составлено авторами.

Мнения госслужащих разделились: половина считает, что таких усилий достаточно. Другая половина заняла либо неопределенную позицию, либо полагает, что необходимо активизировать усилия в области брендинговой политики.

Мнение студенческой аудитории достаточно определено: большинство считает, что органы государственной гражданской службы прилагают мало усилий по привлечению талантливой молодежи. В качестве инструментов выхода из ситуации студенты предлагают активизировать работу с вузами и профильными кафедрами вузов, задействовать ресурсы Интернета для формирования бренда работодателя и размещения рекламной и рекрутинговой информации, в том числе социальные сети. Студенты также предлагают органам государственной и муниципальной власти принимать участие в ярмарках вакансий, активнее организовывать производственные практики для студентов с возможностью выполнения интересных проектов, близких к реальной работе госслужащего. Студенты считают, что создание прозрачных механизмов по развитию молодых сотрудников и открытая политика карьерного роста в государственной гражданской службе являются важным источником формирования бренда работодателя государственной гражданской службы.

Мы также просили респондентов дать субъективную оценку по 9-балльной шкале (от «0» – «абсолютно непривлекательна» до «9» – «абсолютно привлекательна») привлекательности для них работы в государственной гражданской службе. Оказалось, что наименее привлекательной работа в государственной гражданской службе является для студентов направления «Управление человеческими ресурсами» (средневзвешенная оценка – 4,6 балла), что в общем весьма предсказуемо: учащиеся этой программы не являются ключевой целевой группой органов государственной и муниципальной власти. Оценка студентами направления «Государственное и муниципальное управление» составила 5,8 балла. Наивысшая оценка степени привлекательности государственной гражданской службы, как и ожидалось, была присвоена госслужащими (6,9 балла).

Далее попытаемся понять, почему для работающих в государственной гражданской службе (или планирующих в ней работать) эта сфера деятельности привлекательна. Все госслужащие единогласно говорят о стабильности и надежности государственной гражданской службы. Кроме того, некоторые из них отмечают возможности как профессионального, так и карьерного роста. О стабильности и надежности также упоминают студенты направления «Государственное и муниципальное управление», планирующие работать по специальности. Отдельные студенты выделяют такие, с их точки зрения, привлекательные особенности государственной гражданской службы, как «социальная значимость для населения», «власть и авторитет», «социальные льготы», «определенный статус в обществе», «возможность сделать город лучше и решать реальные управленческие проблемы».

Отмечая преимущества государственной гражданской службы, практически все студенты направления «Государственное и муниципальное управление» отмечают и слабые стороны, ведущие к формированию ее противоречивого, а зачастую и отрицательного имиджа на рынке труда. Во-первых, это

низкий уровень материального вознаграждения, особенно на стартовых позициях (в сравнении с уровнем оплаты труда в бизнесе). Во-вторых, чрезвычайно медленный карьерный рост, жесткая иерархия и забюрократизированность системы. Многие отмечают рутинный характер работы, «бумажную волокиту», невозможность творчески мыслить и принимать самостоятельные решения.

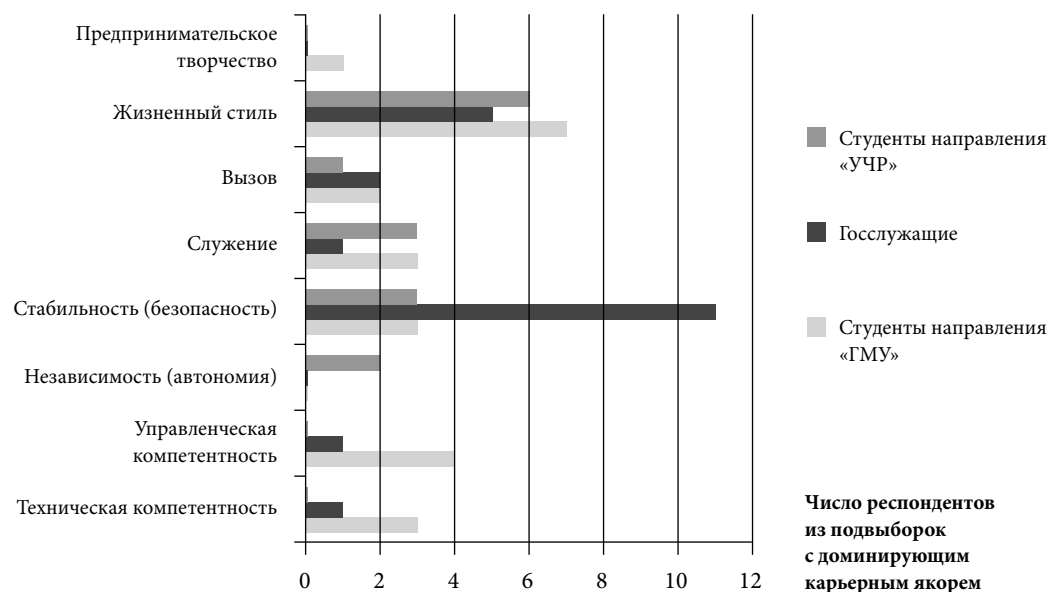
Относительно едиными оказались мнения всех респондентов о профессионально значимых качествах госслужащих (профессионализм, порядочность, ответственность и исполнительность).

Таким образом, результаты анкетного опроса показали относительное единство в восприятии имиджа государственной гражданской службы госслужащими как стабильной и надежной. Вместе с тем оценка студенческой аудиторией имиджа государственной гражданской службы оказалась неоднозначной. Значительное влияние родственников на отношение студентов к работе в органах государственной гражданской службы, неопределенность их карьерных предпочтений в целом и восприятие усилий органов государственной власти по привлечению молодежи для работы в них как недостаточных формируют довольно противоречивый имидж государственной гражданской службы в восприятии респондентов.

Неожиданными оказались результаты диагностики студенческих групп по методике «Якорь карьеры» Э. Шайна. Если у более чем половины опрошенных госслужащих ведущим карьерным якорем оказалась «Стабильность (безопасность)», то в студенческих подвыборках более чем у трети опрошенных доминировал «Жизненный стиль» (рис 4.)

Рисунок 4

Распределение респондентов по доминирующим «карьерным якорям» (результаты диагностики по методике Э. Шайна)



Источник: Составлено авторами.

Относительно того, является ли «Жизненный стиль» карьерным якорем как таковым, ведутся активные дискуссии. Дело в том, что носители «Жизненного стиля» при расстановке своих приоритетов не относят свою профессиональную карьеру к значимой, определяющей смысл их жизни. Они стремятся к достижению баланса между работой и личной жизнью, уделяют большое внимание своим интересам, досугу, быту и иным вещам, выходящим за грани работы и профессиональной деятельности. Дж. Гринхаус и Дж. Калланан (Greenhaus & Callanan, 2006, p. 69) полагают, что число работников с карьерным якорем «Жизненный стиль» значительно возросло в связи со следующими тенденциями:

- ростом значимости «независимости» как социальной ценности в обществе;
- ростом числа женщин, работающих на условиях полной занятости, в семье обоих работающих супругов;
- изменением подхода работодателя к модели трудовых отношений – предоставлению менее стабильных условий занятости, в том числе в части дополнительных социальных гарантий и выплат.

В случае нашего исследования полученные результаты свидетельствуют не о неадекватных карьерных предпочтениях и ценностях будущих управленцев, а скорее о гендерном составе опрошенных респондентов: из 35 студентов-респондентов 89% (31 человек) были девушки. Однако данная гипотеза нуждается в статистической проверке на более объемной выборке.

Проведенное исследование показало, что для формирования устойчивого бренда работодателя с целью привлечения и удержания молодых специалистов органам государственной гражданской службы необходимо осуществлять активное информирование общественности о реализации важных для целевых аудиторий социальных проектов посредством различных коммуникационных каналов (печатные, электронные СМИ, социальные сети, официальные и тематические сайты). Здесь важно сделать акцент на том, что информация подобного рода (например, о проведении различных благотворительных акций в городе/регионе) должна содержать не только инициативные пресс-релизы и анонсы о планах, но и информировать жителей конкретной территории о результатах этих мероприятий, сопровождая их видео- и фоторепортажами. Поскольку «имидж государственной службы в печатных СМИ конструируется посредством использования таких дискурсивных технологий, как стереотипизация, негативизация и иронизация / карикатуризация» (Батайкина, 2009, с. 9), сегодня особенно остро ощущается дефицит позитивной информации об эффективной деятельности чиновников, наличия положительных примеров их профессиональной деятельности в СМИ.

Поиск в Интернет-пространстве видеоконтента (документальных или художественных российских фильмов), характеризующего положительный образ государственного служащего, показал его практически полное отсутствие. С большой натяжкой к нему можно отнести только два художественных фильма – «Два дня» (Россия, 2011) и «Победитель» (Россия – Украина, 2008). Полагаем, что производство подобного рода филь-

мов должно быть инициировано в рамках государственного заказа, так как формирование позитивного имиджа государственной гражданской службы является одной из приоритетных задач ее реформирования на современном этапе.

Очень важно продумывать формат и содержание временной деятельности для студентов, проходящих практику в органах государственного и муниципального управления. Зачастую практики такого рода формируют у студентов общее впечатление о работе чиновников как скучном бюрократическом процессе, не содержащем ни творческого подхода, ни инициативности. В общем, «ничего интересного», «сплошное болото и ничегонеделание» (из отзывов опрошенных студентов). Поэтому целесообразно организовывать для студентов в период практики реализацию тематических (с учетом специфики отраслевого органа власти) мини-проектов, цель, содержание и результаты которых должны соответствовать принципу SMART (от англ.: Specific – конкретный, Measurable – измеримый, Achievable – достижимый, Relevant – сопоставимый, Timebounded – ограниченный во времени). При этом у группы проекта должен быть не только научный руководитель (из вуза), но и координатор от органа власти, в задачи которого должны входить наставничество и ориентация студентов на решение в процессе реализации проекта актуальных проблем (пусть даже и небольших, но реально существующих).

Органы исполнительной власти несомненно заинтересованы в молодых высококвалифицированных специалистах, поэтому нужно творчески подойти к созданию на официальных сайтах разделов о государственной и муниципальной службе (информация о вакансиях, проводимых конкурсах, формировании кадрового резерва и т.д.), продумать оригинальные формы подачи информации. Это могут быть веселые, «эмоционально цепляющие» видеоролики на темы «10 причин, по которым Вы должны прийти именно к нам», «Наша работа нужна людям, потому что...». Тексты объявлений вполне могут быть и нестандартными. Одновременно можно задействовать ресурсы социальных сетей для размещения информации о вакансиях, создания специальных групп для коммуникации со студентами, а также осуществлять точечную рассылку информационных сообщений. Большинство студентов – активные пользователи социальных сетей, и работа в социальных сетях может стать эффективным инструментом коммуникативной политики органов государственной власти.

Кроме того, важным и действенным инструментом рекрутмента «со студенческой скамьи» является включение специалистов-практиков из органов государственной власти в учебный процесс для преподавания профильных дисциплин или проведения гостевых лекций и/или мастер-классов, поскольку это в большой степени стимулирует интерес студентов к будущей специальности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Батайкина С.В. Имидж государственной службы как социальный конструкт: автореф. дис. ... канд. соц. наук. – Казань, 2009. – 18 с.
2. Кучеров Д.Г., Завьялова Е.К. Бренд работодателя в системе управления человеческими ресурсами организации // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия Менеджмент. – 2012. – № 4. – С. 22–48.
3. Самсонова Ю.С. Имидж государственной службы в условиях административного реформирования в российском обществе: автореф. дис. ... канд. соц. наук. – Ростов-на-Дону, 2011. – 20 с.
4. Этика и эстетика государственной и муниципальной службы. URL: http://studme.org/1806020327352/etika_i_estetika/etika_gosudarstvennoy_munitsipalnoy_sluzhby_tsennosti_normy_administrativnoy_etiki#421 (дата обращения: 23.04.2015).
5. Blank R.M. An Analysis of Workers' Choice between Employment in the Public and Private Sectors // *Industrial and Labor Relations Review*. 1985. Vol. 38. No. 2. P. 211–224.
6. Cohen A., Zalamanovitch Y., Davidesko H. The Role of Public Sector and Personal Characteristics in Determining Tendency to Work in the Public Sector // *Public Administration Quarterly*. 2005. Vol. 29. No. 3/4. P. 445–480.
7. Crewson P.E. A Comparative Analysis of Public and Private Sector Entrant Quality // *American Journal of Political Science*. 1995. Vol. 39. No. 3. P. 628–639.
8. Greenhaus J.H., Callanan G.A. *Encyclopedia of Career Development*. London: Sage publications. 2006.
9. Perry J.L., Wise L.R. The Motivational Bases of Public Service // *Public Administration Review*. 1990. Vol. 50. No. 3. P. 367–373.
10. Schein E. *Career anchors*. San Francisco: Jossey-Bass Pfeiffer, 1993.

THE PUBLIC CIVIL SERVICE BRANDING IN RUSSIA

Kucherov Dmitry G.

PhD in Economics, Senior Lecturer of Organizational Behavior and Human Resource Management Department, Institute “Graduate School of Management”, Saint-Petersburg State University.

Address: St. Petersburg State University, 7/9 Universitetskaya nab.,
St. Petersburg, 199034, Russian Federation.

E-mail: kucherov@gsom.pu.ru

Pikuleva Oxana A.

Governmental Counsellor of the First Grade of Leningrad Region, Doctor of Psychology, Associate Professor of Public Administration Department, Institute “Graduate School of Management”, Saint-Petersburg State University.

Address: St. Petersburg State University, 7/9 Universitetskaya nab.,
St. Petersburg, 199034, Russian Federation.

E-mail: pikuleva@gsom.pu.ru

Abstract

Employer brand is a set of economic, psychological and functional benefits provided for employees and associated with a particular employer. The problem of efficient employer branding methods and tools for commercial organizations has been actively discussed nowadays, but as for the public civil service it has not been tackled and developed yet. The goal of the article is to reveal the features of the current employer image of the public civil service in Russia in the perception of different youth target groups (state employees at the age of under 35 years, students majoring in “Public Administrations” and “Human Resource Management”). In order to evaluate the attractiveness of work in the public civil service in Russia the authors’ questionnaire survey was conducted, and to identify the career preferences the respondents filled in the questionnaire “Career Anchors”, designed by Edgar Schein (1993). The revealed career preferences reflect an ambiguous perception of the employer attractiveness in the public civil service, which enables to conclude that public authorities in Russia make insufficient efforts to attract young employees and build the employer brand. On the basis of our pilot research among state employees and students we provide Russian public civil service organizations with a number of recommendations on how to improve their employer attractiveness. Most of the respondents have a strong motivation to be involved in valid applied projects. Thus, we strongly recommend public civil service organizations to implement different projects with the valuable practice-oriented content during internship programs for students.

Keywords: employer brand and employer branding; public civil service branding; public service image.

Citation: Kucherov, D.G. & Pikuleva, O.A. (2015). Branding gosudarstvennoy grazhdanskoy sluzhby v Rossii [The Public Civil Service Branding in Russia]. *Public Administration Issues*, n. 4, pp. 65–78 (in Russian).

REFERENCES

1. Bataikina, S.V. (2009). *Imidzh gosudarstvennoy sluzhby kak sotsialnyi construct* [Public service image as a social construct]. PhD thesis. Kazan.

2. Kucherov, D.G. & Zavyalova, E.K. (2012). Brend rabotodatelya v sisteme upravleniya chelovecheskimi resursami organizatsiy [Employer brand in a human resource management system of organization]. *Herald of St. Petersburg State University. Management Series*, n. 4, pp. 22–48.
3. Samsonova, Yu.S. (2011). *Imidzh gosudarstvennoy sluzhby v usloviakh administrativnogo reformirovaniya v rossiyskom obshchestve* [Public service image in the conditions of administrative reforms in Russian society]. PhD thesis. Rostov-na-Donu.
4. *Etika i estetika gosudarstvennoy i munitsipalnoy sluzhby* [Ethics and aesthetics of public and municipal services]. Available: http://studme.org/1806020327352/etika_i_estetika/etika_gosudarstvennoy_munitsipalnoy_sluzhby_tsennosti_normy_administrativnoy_etiki#421 (accessed: 23 April, 2015).
5. Blank, R.M. (1985). An Analysis of Workers' Choice between Employment in the Public and Private Sectors. *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 38, n. 2, pp. 211–224.
6. Cohen, A., Zalamanovitch, Y. & Davidesko, H. (2005). The Role of Public Sector and Personal Characteristics in Determining Tendency to Work in the Public Sector. *Public Administration Quarterly*, vol. 29, n. 3/4, pp. 445–480.
7. Crewson, P.E. (1995). A Comparative Analysis of Public and Private Sector Entrant Quality. *American Journal of Political Science*, vol. 39, n. 3, pp. 628–639.
8. Greenhaus, J.H., & Callanan, G.A. (2006). *Encyclopedia of Career Development*. London: Sage publications.
9. Perry, J.L. & Wise, L.R. (1990). The Motivational Bases of Public Service. *Public Administration Review*, vol. 50, n. 3, pp. 367–373.
10. Schein, E. (1993). *Career anchors*. San Francisco: Jossey-Bass Pfeiffer.