

DOI: 10.24412/1994-3776-2023-4-62-67

УДК: 005.95/96

О.В. Герасименко, А.Е. Карпова

ПРИВЛЕЧЕНИЕ ТАЛАНТОВ: СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ СОЗДАНИЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОГО HR-БРЕНДА

O. Gerasimenko, A. Karpova. Attracting talents: social technologies for creation an appealing HR-brand

Аннотация. Статья рассматривает важность формирования HR бренда для успешного привлечения и удержания талантливых специалистов в современных рыночных условиях. Автор предлагает шаги по созданию привлекательного образа компании, опираясь на корпоративные ценности и культуру. Обсуждаются два аспекта бренда работодателя – внешний и внутренний – и их влияние на восприятие компании как привлекательного места для работы. Основное внимание уделено четырем этапам формирования HR бренда: подготовка, сбор информации, разработка, внедрение и продвижение. В статье описан практико-ориентированный процесс, ориентированный на эффективное управление HR брендом в бизнес-среде.

Ключевые слова: HR-бренд, корпоративная культура, управление брендом, привлечение сотрудников, удержание сотрудников, внешний бренд, внутренний бренд, этапы формирования HR-бренда.

Контактная информация: 191023, Санкт-Петербург, Садовая ул., д.21;
e-mail: gerasimenkoov1976@yandex.ru

Abstract. The article examines the importance of building HR-brand for the successful attraction and retention of talented professionals in contemporary market conditions. The author proposes steps for creation an appealing company image based on corporate values and culture. The two aspects of the employer brand are discussed. We analyze external and internal hr-brand and their impact on the perception of the company as an attractive workplace. The main focus is on the four stages of HR-brand formation: preparation, formation gathering, development, implementation, and promotion. The article describes a practice-oriented process focused on effective HR brand management in a business environment.

Keywords: HR brand, corporate culture, brand management, employee attraction, employee retention, external brand, internal brand, stages of HR brand formation.

Contact information: 191023, St. Petersburg, Sadovaya st., 21;
e-mail: gerasimenkoov1976@yandex.ru

Современный рынок труда столкнулся с кардинальными изменениями. Исследования экспертов центра конъюнктурных исследований ИСИЭЗ показывают, что к середине 2023 года почти все отрасли экономики страдают от кадровой уязвимости [3]. По данным росстата кадровый голод привел к рекордно низкой безработице - 3,1% в июне 2023 [3]. Таким образом рынок работодателя преобразовывается в рынок соискателя, в котором у компаний есть необходимость активно участвовать в конкурентной борьбе за талантливых специалистов. Однако, привлечение не просто квалифицированных кандидатов, а лучших

Герасименко Ольга Владимировна – кандидат педагогических наук, доцент кафедры социологии и управления персоналом, доцент кафедры романо-германской филологии и перевода. Санкт-Петербургский государственный экономический университет

Карпова Анна Евгеньевна – студент Санкт-Петербургского государственного экономического университета
O. Gerasimenko – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Sociology and Personnel Management, Associate Professor of the Department of Romano-Germanic Philology and Translation, St. Petersburg State University of Economics

A. Karpova – student of St. Petersburg State University of Economics

© Герасименко О.В., Карпова А.Е., 2023

из них, требует от организаций стратегического подхода. Формирование привлекательного HR-бренда становится ключевым инструментом в этом процессе.

HR-бренд представляет собой уникальный образ компании, который формируется на основе ее корпоративных ценностей, культуры и предложений, предоставляемых сотрудникам.

«Культура организации — это совокупность типичных для нее ценностей, норм и точек зрения или идей, которые сознательно или подсознательно формируют образец поведения для сотрудников организации» (Ю.Г.Одегов; П.В. Журавлев, 1997) [4].

Формирование HR-бренда возможно только при наличии сформированной и осознанной корпоративной культуры. Важно, чтобы ценности и нормы, которые организация транслирует как во внутренний, так и во внешний контур были осознанно приняты и прожиты как руководством компании, так и всеми сотрудниками. Стратегические цели компании, принципы выстраивания процессов также должны быть сопряжены с философией компании и её ценностями и логично транслироваться через HR-бренд

Бренд работодателя может быть разделен на два основных аспекта: внешний и внутренний. Оба эти аспекта взаимосвязаны и играют важную роль в формировании привлекательного образа компании как работодателя.

Внешний бренд работодателя направлен на создание положительного образа компании среди различных групп заинтересованных сторон таких как непосредственно потенциальные кандидаты, партнеры, клиенты, инвесторы, органы власти, СМИ и общественность в целом.

Внутренний бренд работодателя фокусируется на создании и поддержании положительного образа компании внутри ее собственного коллектива. [5, с.221].

Employee Value Proposal *(далее-EVP) является ключевым элементом в создании и поддержании внутреннего бренда компании. EVP - это уникальное предложение компании своим сотрудникам, включающее материальные и нематериальные льготы, ценности, культуру и возможности развития, создавая привлекательное предложение для работников. [5, с.26].

Рассмотрим этапы формирования HR Бренда.

Процесс формирования привлекательного бренда работодателя можно разделить на 4 основных этапа.

1. Подготовка к созданию.
2. Сбор информации.
3. Разработка.
4. Внедрение и продвижение.

Рассмотрим каждый этап подробнее в формате пошаговых рекомендаций.

Этап 1. Подготовка к созданию.

Шаг 1. Стратегическое планирование.

При работе с HR-брендом следует определить какие задачи стоят перед компанией на ближайшие 1-3 года. Постоянное соотнесение шагов и мероприятий по развитию HR-бренда с общими целями компании способствует достижению успеха и процветания.

Шаг 2. Выбор способа оценки лояльности, успешности, здоровья и активности сотрудников.

Определение критериев успеха в работе с персоналом является первоочередной задачей. Критерии могут включать коэффициент текучести персонала, количество сотрудников, ушедших на больничный (абсентеизм) и другие ключевые показатели здоровья и активности сотрудников.

Шаг 3. Анализ показателей подбора.

Активное отслеживание показателей рекрутмента обеспечивает объективные данные об эффективности подбора. Примером таких показателей являются: рейтинг вежливости работодателя (процент просмотров и ответов работодателя на отклики соискателей),

количество просмотров вакансий, откликов, количество пройденных интервью, процент укомплектованности, сроки закрытия вакансий, качество проведения адаптационных мероприятий, наличие выстроенной системы наставничества в компании, процент сотрудников, успешно прошедших испытательный срок. Для эффективного анализа и оптимизации процессов рекрутмента важно использовать готовые решения по их автоматизации и, появившуюся возможность использования искусственного интеллекта (например - ChatGPT).

Шаг 4. Определение целевой аудитории HR-бренда

Для качественного определения целевой аудитории HR-бренда важным этапом является проведение анализа половозрастной, социальной и функциональной структуры текущего состава сотрудников, выявление и определение их потребностей и предпочтений и создание ценностного предложения для сотрудников (EVP) на основе этих данных. Также важно провести подобный анализ пула потенциальных соискателей. Это будет способствовать формированию таргетированного (целевого) предложения и образа работодателя для внешних соискателей.

Шаг 5. Определение каналов коммуникации (рабочие сайты, профессиональные сообщества, социальные сети).

Следует провести анализ местоположения, интересов и предпочтений целевой аудитории, чтобы определить, где и как проводить коммуникацию. Рассмотрение возможности расширения целевой аудитории предоставляет возможности для более эффективного привлечения новых кандидатов.

Шаг 6. Формирование команды поддержки и реализации HR-бренда.

Перед разработкой и продвижением HR-бренда следует убедить руководителя компании в важности и целесообразности этого процесса, а также вовлечь его в непосредственное участие над ним. Заручившись поддержкой руководства, стоит собрать команду, включающую специалистов в области дизайна, SMM *, копирайтинга, event-менеджмента и PR. Это поможет не обращаться к провайдерам и оптимизировать бюджет.

Шаг 7. Определение значимости профессиональных навыков (hard skills *)

Этот этап направлен на понимание того, какие профессиональные навыки считаются критично важными для соискателей и сотрудников.

Шаг 8. Выявление ценностей и личностных качеств (soft skills *):

Неотъемлемой частью создания HR-бренда является определение тех ценностей и личностных качеств людей, которые соответствуют духу компании.

Этап 2. Сбор информации.

Шаг 9. Анализ онлайн-присутствия конкурентов (benchmark *).

Составление списка конкурентов, претендующих на привлечение сотрудников, является стратегическим шагом в управлении HR-брендом. Выделение хотя бы 4-5 компаний, с которыми возможно конкурирование за персонал, позволяет определить общий рыночный контекст и адаптировать стратегию привлечения и удержания кадров.

Шаг 10. Оценка истории компании в контексте формирования HR-бренда.

Регулярное изучение истории компании, включая личные истории основателей или руководителей, ценности бизнеса и преодоление трудностей, предоставляет базу для создания привлекательного HR-бренда.

Шаг 11. Анализ корпоративных материалов для выявления ценностей, миссии и правил поведения компании.

Систематическое исследование корпоративных газет, журналов, новостных лент, интернета и дайджестов сотрудников обеспечивает анализ информации о компании как работодателе, формирует основу для дальнейшего укрепления HR-бренда.

Шаг 12. Мониторинг обратной связи от сотрудников и соискателей.

Регулярный сбор обратной связи от сотрудников и соискателей, как в процессе интервью, так и при помощи других инструментов (онлайн-опросы, корпоративные мероприятия, личные встречи), предоставляет компании информацию о восприятии ее как работодателя. Этот подход позволяет подстраивать стратегию HR-бренда согласно ожиданиям и потребностям целевой аудитории.

Этап 3. Разработка.

Шаг 13. Создание карты преимуществ компании.

Разработка карты EVP представляет собой систематизацию уникальных особенностей компании, выделяющих ее среди конкурентов. Эта карта визуализирует ценностное предложение работодателя, представляя его как дерево с корнями, стволом и ветвями. Корни представляют уникальные и важные аспекты, равным образом ценные для всех целевых аудиторий, в то время как ветви отображают специфические характеристики, обращенные к определенным целевым группам.

Шаг 14. Использование инфографики, качественного фоторяда и брендингового видео.

Инфографика может служить мощным инструментом для визуализации преимуществ работы в компании. Стильные и информативные инфографики выделяют компанию среди конкурентов и усилят восприятие ценностного предложения работодателя, особенно в вакансиях, на странице компании и в социальных сетях.

Фоторяд с руководителями компании и сотрудниками, сопровождаемый цитатами и историями от первого лица, придает вакансиям и карьерным страницам уникальность и персональность.

Видеоматериалы, такие как видеовакансии или ролики, дополненные описанием компании, эффективно обращаются к целевой аудитории. Для некоторых целевых аудиторий возможно использование нестандартных и интерактивных форматов продвижения (юмор, шутки, комиксы и аналогии с известными персонажами.)

Шаг 15. Упаковка ценностного предложения.

Следование современным креативным трендам является важным аспектом формирования образа компании в контексте HR-брендинга. Разработанный текст и визуальный ряд должен отражать ценностное предложение компании. Адаптация образа под текущие временные и стилистические тенденции помогает удерживать внимание целевой аудитории и оставаться актуальным на рынке труда.

Этап 4. Внедрение и продвижение.

Шаг 16. Интеграция HR-бренда во внутренние процессы.

Эффективное внедрение HR-бренда предполагает не только внешнюю коммуникацию, но и интеграцию его во все внутренние процессы компании. Каждый аспект рабочей деятельности сотрудника, начиная от взаимодействия с коллегами и заканчивая соблюдением корпоративных традиций, должен отражать ценностное предложение компании, выраженное в EVP

Шаг 17. Интеграция принципов HR-бренда в процессы адаптации, обучения и оценки сотрудников.

Компания должна структурировать процесс адаптации, руководствуясь уникальным ценностным предложением. Образовательные программы компании должны соответствовать EVP и ценностям. Интеграция этих принципов в обучение и оценку сотрудников обеспечивает их ориентацию на основные ценности компании.

Шаг 18. Интеграция HR-бренда в каналы коммуникации.

Все каналы и инструменты внутренней коммуникации должны быть выстроены с учетом HR-бренда. Коммуникации с сотрудниками должны прямо отражать ценностное предложение компании и креативные концепции бренда работодателя.

Шаг 19. Продвижение HR-бренда через социальные сети

Активная работа в социальных сетях требует грамотного выбора платформы, соответствующей целевой аудитории компании. Создание и продвижение групп, публикация карьерных постов и вакансий, а также вовлечение сотрудников в продвижение, помогают укрепить позиции HR-бренда в интернет пространстве.

Шаг 20. Работа с бывшими сотрудниками.

Включение бывших сотрудников в план коммуникаций, например, путём создания аналога клуба выпускников, способствует поддержанию обратной связи и развитию бренда работодателя даже после завершения трудовых отношений. Этот аспект может включать приглашения бывших сотрудников на мероприятия и корпоративные праздники.

Шаг 21. Создание универсального макета страницы HR-бренда.

Инициация создания «посадочной» страницы HR-бренда, содержащей подробную информацию о компании, вакансиях и преимуществах, предоставляет первое взаимодействие с потенциальными соискателями. Обычно, такой страницей может быть карьерный сайт, страница или раздел на корпоративном сайте. Главная страница HR-бренда должна явно обозначить, что компания подходит для целевой аудитории.

Шаг 22. Создание «лица» HR-бренда на ключевых джоб-порталах.

Стандартизация позиционирования компании на всех используемых джоб-порталах, включая брендинг вакансий, способствует усилению HR-бренда. Это создает единое восприятие компании на различных площадках и повышает ее узнаваемость.

Шаг 23. Добавление компании на карты Google и «Яндекс. Карты».

Включение информации о местоположении офиса компании на карты Google и «Яндекс. Карты» способствует усилению HR-бренда. При наличии дополнительной информации о компании, а также фотографий офиса на карте этот подход приносит дополнительные преимущества.

Шаг 24. Размещение отзывов о компании на специализированных Интернет-ресурсах.

Размещение отзывов на популярных ресурсах, таких как Glassdoor и Your Career, усиливает HR-бренд компании. Привлечение лояльных сотрудников для написания отзывов о реальных плюсах и минусах компании улучшает ее имидж и привлекает внимание соискателей.

Шаг 25. Отражение ценностей HR-бренда в оффере кандидату.

При формировании предложения для потенциальных сотрудников важен учёт соответствия текущему ценностному предложению компании. Текст, предложенный кандидату, должен явно отражать основные преимущества и ценности, включенные в EVP.

Шаг 26. Автоматизация работы с вакансиями и откликами.

Важность быстрой и четкой коммуникации с соискателями подчеркивается автоматизацией процесса откликов на вакансии. Облегчение работы рекрутеров как на карьерной странице, так и через другие каналы продвижения, улучшает опыт взаимодействия с компанией [1].

Анализ регионального рынка труда в городе Санкт-Петербург позволил выделить компанию Нмаркет.ПРО как пример успешного формирования и позиционирования HR-бренда. Рейтинг рекомендаций компании как работодателя на сайте HeadHunter.ru вырос с 43% до 55% после начала активного развития бренда работодателя по представленной инструкции.

Таким образом, формирование привлекательного HR бренда представляет собой ключевой этап стратегии привлечения талантов в современном бизнесе. Процесс создания и укрепления бренда работодателя не только обеспечивает конкурентное преимущество на рынке труда, но и выстраивает долгосрочные отношения с квалифицированными сотрудниками. Знание основных этапов развития бренда может помочь компаниям создать привлекательный HR-бренд и не только выделить свои преимущества и ценности, но и эффективно взаимодействовать с целевой аудиторией. Использование различных методов

коммуникации, регулярное измерение эффективности и поддержание позитивного имиджа создают благоприятные условия для привлечения и удержания лучших специалистов. В итоге, успешное формирование привлекательного HR бренда становится важным элементом стратегии управления персоналом, что способствует не только найму выдающихся профессионалов, но и созданию крепкой, эффективной команды, способной успешно реализовывать поставленные перед ней задачи и цели.

Литература

1. HR-бренд без бюджета 100 шагов к компании мечты без больших затрат на продвижение/ Е.Русланова –Москва : Издательская система Ridero 2019. – 120 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.litres.ru/book/elena-rusanova-18620/hr-brend-bez-budzheta-100-shagov-k-kompanii-mechty-be-42756827/> (дата обращения 01.12.2023)
2. Ветошкина, Т. А. Роль "жёстких" (hard skills) и "мягких" (soft skills) компетенций в профессиональной деятельности / Т. А. Ветошкина, О. В. Полянок // Агропродовольственная политика России. – 2017. – № 12(72). – С. 58-62. – EDN YPLLHY.
3. Исследование hh.ru: «Дефицит кадров на рынке труда» / [Электронный ресурс] // HeadHunter : [сайт]. — URL: <https://hhcdn.ru/file/17623378.pdf> (дата обращения: 16.12.2023).
4. Корпоративная культура : учебник и практикум для вузов / А. В. Колесников. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 167 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/512140/p.15> (дата обращения: 09.12.2023).
5. Маркетинг персонала : учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. А. Масалова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 321 с. [Электронный ресурс].— Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/519939/p.26> (дата обращения: 09.12.2023).