

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ПОСТРОЕНИИ HR-БРЕНДА

Аннотация. В статье рассматриваются современные тенденции развития бренда работодателя. Изучается такой инструмент как EVP (ценностное предложение работодателя). Выявлены особенности развития HR-бренда для привлечения соискателей Z-поколения. Описано понятие wellbeing (личное благополучие) и тенденции, связанные с ним.

В исследовании применяются такие методы как анализ, синтез, наблюдение и обобщение.

Ключевые слова: бренд работодателя, ценностное предложение работодателя, личное благополучие, тенденции бренда работодателя, представители поколения Z, благоприятный микроклимат, социальная ответственность.

S.T. Khadchukaeva

MODERN TRENDS IN HR BRANDING

Abstract. The article is devoted to current trends of the employer's brand. The article discusses such a tool as EVP (employer's value proposition). The features of HR brand development for attracting Z-generation applicants are revealed. The concept of wellbeing (personal well-being) and the trends associated with it are described.

Key words: employer brand, employer value proposition, personal well-being, employer brand trends, representatives of generation Z, favorable microclimate, social responsibility.

Введение

Сегодня управление человеческими ресурсами не ограничивается наймом сотрудников, администрированием и кадровым менеджментом. Для того, чтобы сократить текучесть персонала, увеличить его лояльность и вовлеченность, а также привлекать новых потенциальных сотрудников, важно уделять внимание имиджу и репутации компании, формировать бренд работодателя. Бренд работодателя играет центральную роль одновременно и для компании, и для кандидата. С одной стороны, организация с его помощью сможет удержать и замотивировать к долгосрочному сотрудничеству наиболее ценных сотрудников и тем самым увеличить прибыль. С другой стороны, он будет содействовать в привлечении новых перспективных и талантливых сотрудников [6].

Согласно данным американской платформы для поиска работы Glassdoor, компании с сильным брендом работодателя привлекают таланты на 250% лучше [8].

По данным отчета голландской консалтинговой компании в сфере HR Randstad, в 2020 году 50% соискателей отказались работать в компании с плохой репутацией – даже при более высокой зарплате, и 96% согласились с тем, что соответствие личных ценностей культуре компании является ключевым фактором их удовлетворенности работой [9].

Гипотеза

С каждым годом концепция бренда работодателя расширяется и включает в себя все больше функций и инструментов [5]. С ростом важности социальной ответственности компаний, цифровизацией экономики и гуманизацией бизнеса (подход Human-to-human) появилось множество векторов развития HR-бренда, среди которых можно выделить 3 основных:

1) Каждая компания должна предоставлять уникальные предложения (выгоды) для своих сотрудников и соискателей, чтобы выделяться среди своих конкурентов;

2) Уникальное торговое предложение должно отвечать требованиям представителей Z-поколения;

3) Приоритизация поддержания личного благополучия сотрудников (well-being).

Методы

Автор статьи исследовала такое понятие как HR-бренд. Проанализированы тенденции развития HR-менеджмента, в частности HR-бренда. На основе статьи Нины Осовицкой (директор Бренд-центра HeadHunter) автор обосновала важность создания ценностного предложения работодателя и изучила процесс его формирования [6]. Также были сформулированы составляющие EVP.

В процессе исследования была проанализирована зарубежная аналитика рынка труда, HR-сферы и брендов работодателей.

Далее, на основании исследования бренда работодателя консалтинговой компанией Ranstad была выявлена важность изучения особенностей представителей поколения Z как потенциальных соискателей. Автор также сформулировала принципы построения HR-бренда компании в соответствии с особенностями представителей поколения Z с их потребностями.

В ходе изучения влияния пандемии и карантина на человеческие ресурсы, автор раскрыла значимость поддержания психологического комфорта и микроклимата в организации. Было определено понятие wellbeing в корпоративной культуре и сформулированы факторы, влияющие на формирование благоприятного климата в компании. Автор также изучила опыт внедрения концепции wellbeing на примере компании Unilever – лидера на рынке пищевых продуктов и товаров бытовой химии.

В исследовании применяются такие методы как анализ, синтез, наблюдение и обобщение.

Результаты и обсуждение

Согласно отчету 2021 года международного агентства по созданию бренда работодателя Universum, ценность HR-брендинга растет. Так по последним данным более 71% работодателей признают, что развитие бренда работодателя является одним из приоритетных направлений в управлении персоналом (см. рисунок 1).

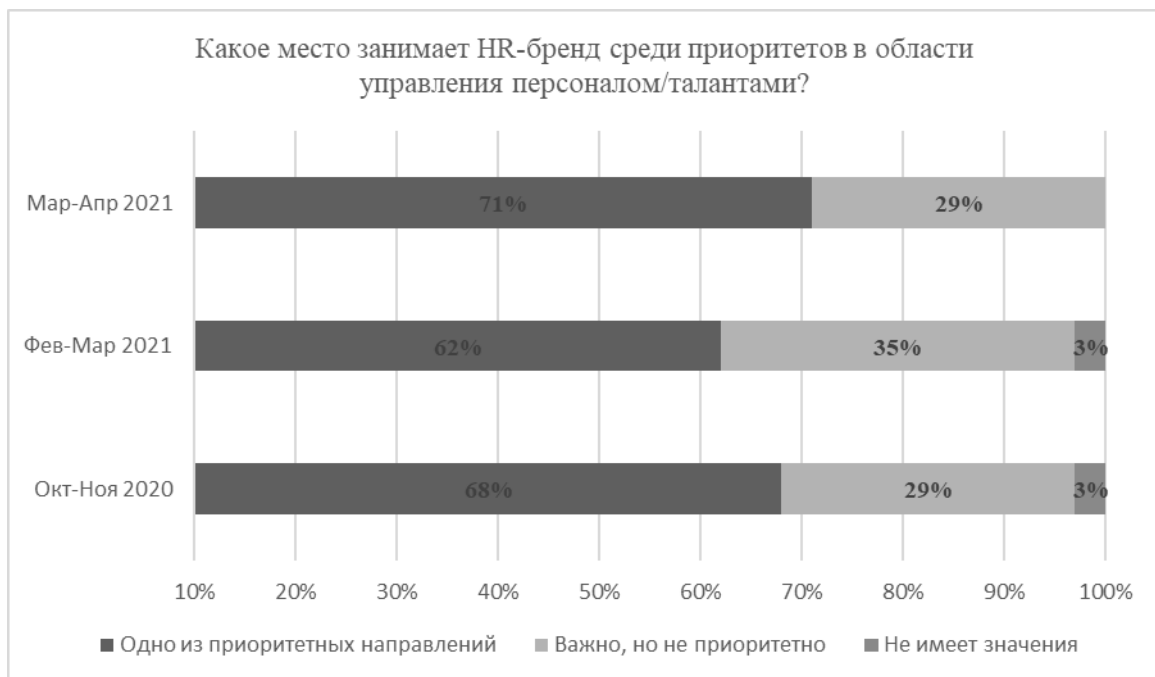


Рисунок 1. Оценка приоритетности бренда работодателя [11].

ЭКОНОМИКА ТРУДА И УЧР

42 % респондентов утверждают, что с распространением коронавируса и появившихся изменений впоследствии значимость бренда работодателя стала оцениваться выше, чем до кризиса (см. рисунок 2).

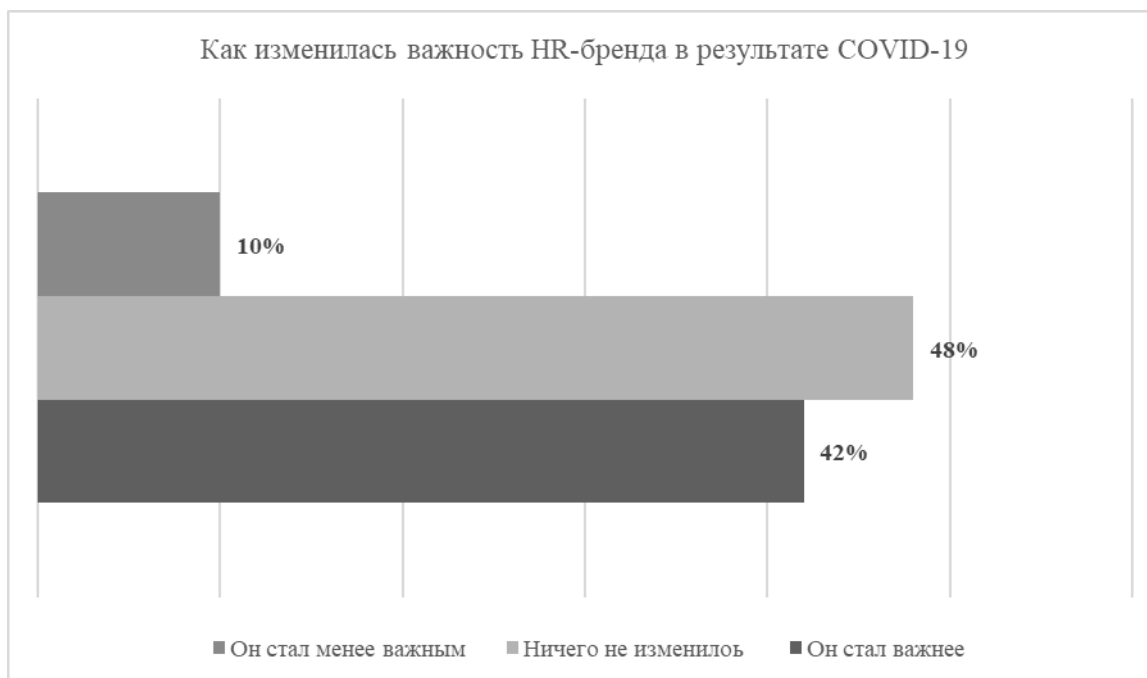


Рисунок 2. Изменение оценки важности HR-бренда в результате COVID-19 [11].

Развитие HR-бренда является стратегической функцией, т.к. сегодняшние реалии требуют доверительных отношений между работодателем и сотрудниками. Происходит трансформация отношения компаний к человеческим ресурсам. Если раньше компании относились к своим сотрудникам как к ресурсам для достижения целей, то сейчас, чтобы оставаться конкурентноспособными на рынке труда, компании представляют себя уже как ресурс для реализации собственной миссии работников [2].

Одной из основных тенденций HR-брендинга является использование инструмента EVP. Для того, чтобы выстроить успешный HR-бренд, обозначить свои преимущества как работодателя для сотрудников и потенциальных соискателей, прибегают к EVP как к альтернативе маркетинговому УТП (уникальное торговое предложение). EVP – это ценностное предложение работодателя, набор уникальных выгод, которые может получить человек, работая в компании. В эпоху большой конкуренции, развития IT-сферы и появления стартапов нужно уметь подстраиваться под запросы потребителей (соискателей) и выгодно отличаться на рынке труда от конкурентных организаций.

Процесс создания EVP во многом совпадает с маркетинговым анализом: нужно изучить соискателей как целевую аудиторию, провести внутренний анализ среди работников и руководителей, понять «боли», выдвинуть гипотезы и сформулировать тезисы, которые отражают ценность компании для сотрудников, разработать стратегии по развитию бренда работодателем и реализовать креативные идеи (контент для социальных сетей и сайтов).

EVP отражает не только материальные ценности, но и нематериальные - ценности, связанные с организацией и условиями труда (рабочее пространство, условия работы, график работы, сменность), психологическим состоянием работника (стиль руководства, тип корпоративной культуры, психологический климат, характер межличностных отношений в коллективе, участие работника в принятии решений, внутренние коммуникации) и его статусом (уровень должности, полномочий, прав и обязанностей,

ответственности, работы, перспективы карьерного и профессионального роста) (см. таблицу).

Таблица. Компоненты ценностного предложения работодателя.

№ п/п	Компонент	Содержание
1.	Компенсация	Размер заработной платы, размер премии и бонусов, возможность увеличения зарплаты, прозрачность
2.	Бенефиты	Корпоративные мероприятия, соц. пакет, забота о здоровье
3.	Развитие талантов	Равные возможности, профессиональное обучение и развитие, карьерный рост
4.	Корпоративная культура	Ценности, репутация компании, миссия, корпоративная социальная ответственность, стиль лидерства, система коммуникаций, имидж, идентификация с брендом, атмосфера в коллективе, признание достижений, безопасность
5.	Рабочее окружение	Офис, рабочее место, сервисы в офисе, обратная связь, разнообразие в работе, график работы, наличие ресурсов, команда, автономия, отношения с руководителем, ежедневные задачи

Стоит отметить ориентацию на персонализацию ценностного предложения работодателя [9]. В персонализацию ценностного предложения работодателя входят множество аспектов (см. рисунок 3).



Рисунок 3. Персонализация EVP (составлено автором).

Сегодня на рынок труда выходят представители поколения Z (от 18 до 25 лет), (среди них большое количество digital и IT-специалистов) и работодатели должны предоставить им такие условия труда, которые будут соответствовать их ожиданиям [7]. Так 43% представителей поколения Z заинтересованы в благоприятном микроклимате, данный критерий для них важнее, чем для миллениалов (39%) и беби-бумеров (38%). А 39% Z-представителей уйдут из компании, если не будут видеть цели и значимости своей работы [10].

Нужно быть к готовым к тому, что представители поколения Z ценят возможность самореализации, интересную и немонотонную работу, для них принципы компании и участие в создании социально значимого продукта гораздо выше, чем материальные блага [1].

Принципы построения HR-бренда компании в соответствии с особенностями представителями поколения Z:

1) Выстраивание коммуникаций через социальные сети и мессенджеры. Так как они с детства привыкли к гаджетам, им удобнее получать так всю необходимую информацию и постоянно поддерживать связь с коллегами и руководителем;

2) Продвижение бренда работодателя в социальных сетях. Более 50% представителей этого поколения перед тем, как подать заявку на вакансию, посмотрят на то, как компания себя позиционирует, как выглядят и работают их сотрудники. Им интереснее наблюдать за личностью, поэтому набирают популярность блоги и storytelling в социальных сетях от лица сотрудников.

3) Ротации. В отличие от предыдущих поколений они не планируют строить вертикальную карьеру, и высшая должность в отделе не является для них конечной точкой. Их карьера может выражаться в горизонтальном развитии или в смене нескольких профессий. Работодатель должен быть к этому готов и благосклонно относиться к ротациям [3].

4) Отсутствие строгого контроля и предоставление определенной свободы сотрудникам. Дополнительными преимуществами для компании станут дружелюбный стиль общения, отсутствие дресс-кода и строгих регламентов, возможность получить дополнительный выходной и свободное начало рабочего дня.

5) Возможность постоянного обучения. Зумерам важно перманентно получать новые знания и развивать навыки, что обуславливает формирование внутреннего корпоративного обучения, проведение тренингов и мастер-классов.

6) Геймификация – создание развлечений прямо на рабочем месте. Например, наличие игровых комнат с гаджетами, теннисных и бильярдных столов и т.д.

7) Поощрения создания и ведения проектов. Так, Ричард Брэнсон (основатель Virgin Group) уверен в том, что доверие проекта сотруднику вызывает к его ответственности, к генерации креативных идей и пробуждает лучшие профессиональные качества.

Таким образом, HR-менеджеры и HR-маркетологи должны постепенно адаптировать работу в компании и бренд работодателя под запросы нового поколения.

Также значительные корректировки внесло распространение коронавируса и продолжительный карантин, из-за которого практически все работники были переведены на удаленный режим работы, а кто-то лишился должности из-за финансовой несостоятельности организаций. Это привело к повышению тревожности и проблемам со здоровьем у сотрудников, у ряда сотрудников появилась апатия к работе и выгорание из-за размытия границ между рабочим днем дома и свободным временем, а также нехватки общения. В результате снижается продуктивность и вовлеченность сотрудников в деятельность компании. В связи с этим крупные компании стали внедрять такое понятие, как Well-being (личное благополучие) в корпоративную культуру и философию компании.

Концепция wellbeing предполагает создание программы HR-отделом, улучшающей качество жизни сотрудников с целью повысить их лояльность и вовлеченность. На благополучие сотрудников влияют физическое и психологическое здоровье, возможность развития карьеры и финансовая стабильность, благоприятный климат в офисе и коллективе.

Стрессовая работа и повышенная тревожность обуславливают важность формирования благоприятного микроклимата на рабочем месте, что на сегодняшний день является приоритетным направлением развития HR-бренда компании.

Для создания благоприятного микроклимата руководители должны в первую очередь поощрять баланс между работой и личной жизнью, так как постоянные переработки негативно сказываются на производительности труда в долгосрочной перспективе. Необходимо внедрить гибкий график отпусков, возможность брать некоторые трудовые задания удаленно. Современным людям важно чувствовать себя частью команды, осознавать собственную значимость и своевременно получать обратную связь. Для того, чтобы мотивировать сотрудника развиваться, будучи работником компании важно

разрабатывать процесс внутреннего обучения, проводить тренинги личного роста. Работа должна быть интересной, включать новые сложные задачи, чтобы избежать профессиональной деградации, но в то же время нельзя переусердствовать с загруженностью сотрудников, в противном случае их настигнет выгорание. Важной компетенцией руководителя становится эмоциональный интеллект, способность подмечать и управлять не только своими эмоциями, но и эмоциями сотрудников, осознавать их источники и справляться с критическими ситуациями. И немаловажным фактором остается обустройство офиса: в офисе должны быть все необходимые условия не только для успешной деятельности, но и для отдыха; интерьер должен отражать философию бренда компании и располагать к работе (см. рисунок 4).

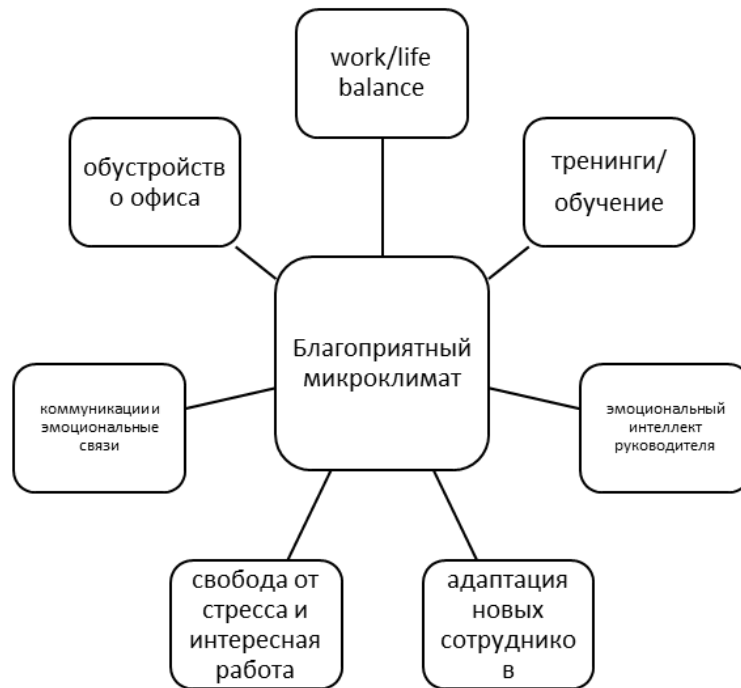


Рисунок 4. Факторы, влияющие на создание благоприятного микроклимата.

Как было сказано выше, пандемия только ускорила необходимость развития концепции Well-being в компаниях. Например, российский филиал компании Unilever внедрил ряд Well-being продуктов после выхода из карантина. Был создан чат-бот Wellbe, который поддерживает благополучие сотрудников посредством рассылок о том, что нужно сделать перерыв, выпить воду, пойти на обед или позвонить другу. Периодически проводится марафон осознанности, во время которого сотрудники с разных подразделений общаются, поддерживают друг друга, дают советы и прибегают к медитативным практикам. Также ряд желающих сотрудников могут пройти специально обучение, сравнимое с коуч-сессией, после которой они могут оказывать моральную поддержку своим коллегам и рассказывать о стратегиях помощи. Программа называется «Чемпионы #Ярядом».

Таким образом, в ходе проведенного исследования были выделены актуальные тенденции в развитии бренда работодателя без которых компания не сможет в долгосрочной перспективе привлекать новые таланты и удерживать своих сотрудников.

Список литературы

1. Барановская Н. Предпочтения соискателей вакансий меняются / Н. Барановская // Российская Бизнес-газета. Карьера и менеджмент. – 2015. - №1006 (27). - Режим доступа: <http://rg.ru/2015/07/14/vakansii.html>

2. Бренд работодателя: как компании переходят от внешнего позиционирования к управлению опытом и заботе о сотрудниках. 2020. [Электронный ресурс] URL: <https://vc.ru/hr/176597-brend-rabotodatelya-kak-kompanii-perehodyat-ot-vneshnego-pozicionirovaniya-k-upravleniyu-opytom-i-zabote-o-sotrudnikah>
3. Как поколение Z изменит рынок труда: выходной по средам и рабочий день с 11 утра. 2021. [Электронный ресурс] URL: <https://eadaily.com/ru/news/2021/08/18/kak-pokolenie-z-izmenit-rynok-truda-vyhodnoy-po-sredam-i-rabochiy-den-s-11-utra>
4. Как собрать концепцию бренда работодателя: пошаговое руководство. Электронный ресурс: <https://spb.hh.ru/article/24910>
5. Кулькова И.А., Козарезова Е.И. Методический подход к оценке эффективности hr-бренда. Фундаментальные исследования. – 2019. – № 12 (часть 1) – С. 88-92.
6. Кушкина К. С. Формирование HR-бренда компании: анализ и оценка эффективности. 2018 г. Электронный ресурс: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-hr-brenda-kompanii-analiz-i-otsenka-effektivnosti>
7. Радько С. Управление трудовым потенциалом. Учебник. – М.: Юнити, 2019. - 255 с.
8. Стратегии привлечения талантов в 2021, которые действительно работают. Электронный ресурс: <https://peopleforce.io/ru/blog/strategii-privlecheniya-talantov-v-2021-kotorye-dejstvitelno-rabotayut>
9. Тренды бренда работодателя. Электронный ресурс: <https://hurma.work/ru/blog/trendy-brandinga-rabotodatelya-2021-2/>
10. Randstad. Исследование бренда работодателя - 2020. На русском языке. [Электронный ресурс] URL: <https://hreducation.ru/blog/2020/08/10/randstad-issledovanie-brenda-rabotodatelya-2020/>
11. Talent Outlook 2021, Universum. Электронный ресурс: <https://universumglobal.com/library/talent-outlook-2021/>.