

ЗАЧЕМ КОМПАНИИ СИЛЬНЫЙ БРЕНД РАБОТОДАТЕЛЯ?

ДЛЯ ЧЕГО ТАКИМ ГИГАНТАМ, КАК ГК «РОСАТОМ», «СБЕР» ИЛИ «ЯНДЕКС», РАБОТАТЬ С БРЕНДОМ РАБОТОДАТЕЛЯ? И БЕЗ ТОГО МНОГИЕ ХОТЯТ РАБОТАТЬ В ЭТИХ КОМПАНИЯХ – ОНИ ЕЖЕГОДНО ОКАЗЫВАЮТСЯ НА ПЕРВЫХ СТРОЧКАХ РЕЙТИНГОВ ЖЕЛАЕМЫХ МЕСТ РАБОТЫ. ЭКСПЕРТЫ АГЕНТСТВА «АПОСТРОФ-МЕДИА» **ТАТЬЯНА АНАНЬЕВА** И **АНТОН КОВАЛЬ** РАССКАЗЫВАЮТ О ТОМ, С КАКОЙ ЦЕЛЬЮ КОМПАНИИ ИНВЕСТИРУЮТ В ТО, ЧТО ДЕЛАЕТ ИХ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫМ РАБОТОДАТЕЛЕМ.



ЧТО ТАКОЕ СИЛЬНЫЙ БРЕНД РАБОТОДАТЕЛЯ?

Когда у компании появляется бренд работодателя? С момента ее появления и найма первых сотрудников. Однако не каждая компания выстраивает систему управления брендом работодателя, хотя ситуация начала меняться в последние 10–15 лет в России и мире.

Впервые термин «бренд работодателя» (англ. employer brand) стал активно использоваться в середине 90-х годов, когда появились первые академические исследования, а следом за ними публикации в научных и бизнес-журналах. Понятие бренда к нам пришло из маркетинга, где уже давно выстраивались системы управления брендами компаний или продуктов. Иногда понятие «бренд работодателя» приравнивали к известности компании и задавали вопрос: «Зачем нам бренд работодателя? Нас и так все знают».

Известность – это важно для компании, но далеко не всегда является определяющим фактором для ее успеха. Есть компании, которые хорошо известны в очень узких нишах, например, McKinsey* и JetBrains**, но обладают исключительно сильным брендом работодателя.

Если говорить о бренде работодателя с точки зрения терминологии, то это ассоциация с компанией как местом работы в головах сотрудников или потенциальных кандидатов, вызывающие определенную эмоциональную реакцию и основанные на совокупности предлагаемых компанией экономических, социальных и психологических преимуществ и возможностей; это первое, что приходит на ум человеку, когда он слышит название в контексте возможного трудоустройства. Это воспринимается как «обещание бренда», что человек получит, когда устроится на работу. Вот тут и кроется сложность.

Если ассоциация не реалистична или в ней отсутствуют важные аспекты, то человека ждет большое разочарование. Он может быстро покинуть организацию или остаться, но потерять интерес к работе. Или можно получить очередь из кандидатов, которые категорически не подходят компании, но она будет тратить много времени на работу с ними. В свое время в эту ловушку попал Google, который много рассказывал об условиях работы (своя столовая, красивый офис, капсулы сна и т.п.), и в итоге ему потребовались время и усилия,

* McKinsey Company – международная консалтинговая компания, специализирующаяся на решении задач, связанных со стратегическим управлением.

** JetBrains – международная компания, создающая профессиональные инструменты для разработки на языках Java, Kotlin, C#, PHP, JavaScript и других, а также современные средства командной работы.

НЕ БОЙТЕСЬ ОТПУГНУТЬ ВСЕХ КАНДИДАТОВ: ВАШИ ПРЕДЛОЖЕНИЯ ДОЛЖНЫ И МОГУТ ВООДУШЕВЛЯТЬ ОДНИХ КАНДИДАТОВ И В ТО ЖЕ ВРЕМЯ ОТТАЛКИВАТЬ ДРУГИХ

чтобы снизить влияние этого образа и избавиться от кандидатов, которые хотели в первую очередь пользоваться этими благами, а не создавать инновационные продукты. Неправильный образ также способен оттолкнуть нужных кандидатов.

Поэтому важно управлять брендом работодателя, чтобы привлекать целевых кандидатов и вдохновлять результативных сотрудников.

Как создать сильный бренд работодателя? Важно выстроить целевой образ компании в головах сотрудников и потенциальных соискателей, соответствующий их опыту и желаниям и построенный на сильных характеристиках компании как работодателя. Бренд работодателя дает ответы на ключевые вопросы: зачем именно сюда идти на работу? зачем работать в полную силу и почему стоит рекомендовать компанию?



Сильный бренд работодателя дает вдохновляющие и правдивые ответы на эти вопросы. Важно, чтобы ответы на эту информацию получили именно ключевые целевые аудитории (о них подробнее ниже), вызвав отклик в их сердцах и головах. Конечно, подобный подход со временем сделает компанию более узнаваемой в целом на рынке труда. Но самое главное – правильное восприятие в тех аудиториях, привлечение и вовлечение которых важны для успеха нашей компании в будущем.

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КОМПАНИИ В РАБОТЕ С БРЕНДОМ РАБОТОДАТЕЛЯ

Чтобы правильно работать с брендом работодателя, важно изначально сформулировать цели. Сильный бренд работодателя имеет два измерения: внутреннее и внешнее. Внутри организации он позволяет удерживать ключевых, самых эффективных сотрудников, вовлекает их и мотивирует.

Внешнее измерение бренда работодателя – это способность привлекать нужных людей с рынка, тратить на это меньше усилий, средств и времени, обеспечивать высокий уровень мотивации кандидатов принять именно ваше предложение, упрощать адаптацию. Сильные профессионалы, за которых борются лучшие компании рынка, при получении предложения от компании, имеющей сильный бренд работодателя, склонны обязательно его рассмотреть (по данным LinkedIn, в 100% случаев). Кроме того, в компаниях с правильно построенным брендом на рынке труда вдвое больше конкурентоспособных качественных заявок на вакансии от потенциальных кандидатов.

Именно эту задачу решала госкорпорация «Росатом», начав работу с брендом работодателя. Ей было важно привлекать самых сильных (со средним баллом выше 4,2) выпускников ведущих технических вузов страны. Сегодня за этих студентов «Росатом» сражается с российскими и международными компаниями – от Siemens до «Сбера».

КАК РАЗВИВАТЬ БРЕНД РАБОТОДАТЕЛЯ

У крупных организаций уже существует определенный образ, часто требующий коррекции, потому что текущее «обещание бренда» либо не соответствует реальности, либо привлекает кандидатов не того качества, которое нужно для достижения бизнес-целей. Чем больше организация, тем выше вероятность того, что при отсутствии

ВАЖНО ВЫСТРОИТЬ ЦЕЛЕВОЙ ОБРАЗ КОМПАНИИ В ГОЛОВАХ СОТРУДНИКОВ И ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ СОИСКАТЕЛЕЙ, СООТВЕТСТВУЮЩИЙ ИХ ОПЫТУ И ЖЕЛАНИЯМ

системного подхода – наличия единого сформулированного позиционирования компании – каждое подразделение говорит о чем-то своем, и в итоге единого, цельного образа не возникает (либо он сильно искажен).

Именно поэтому компании начинают системную работу с формулирования единой основы для позиционирования – ценностного предложения (англ. EVP – employer value proposition). Это совокупность характеристик и сильных сторон компании как работодателя, которые подтверждаются практикой, считаются как важные у эффективных сотрудников и желанных кандидатов и которые обращаются как к рациональным аргументам, так и к эмоциям людей. На основе этого ценностного предложения – его самых сильных и важных, позитивно окрашенных характеристик – строится бренд работодателя.

При развитии бренда работодателя важны следующие ключевые аспекты:

- **вовлечение в развитие бренда работодателя как можно большего числа людей** и в первую очередь тех, кто влияет на восприятие бренда. На основе ценностного предложения нужно синхронизировать усилия разных подразделений: HR, PR, маркетинга, КСО, лидеров внутренних организаций на всей территории работы организации. Также важно вовлечь руководителей, поскольку от того, что они будут рассказывать о компании (в своих выступлениях, на собеседованиях, на встречах с сотрудниками), будет зависеть качество сформированного образа.
- **Создание единого подхода к коммуникациям** и единого плана. Если в основу всех коммуникаций закладываются сообщения, которые правильно позиционируют бренд, то можно значительно быстрее сформировать целевой образ.
- **Обновление процессов управления людьми** – от найма до увольнения – таким образом, чтобы опыт кандидата и сотрудника совпадал с обещанием бренда при каждом взаимодействии. Если компания хочет

БРЕНД РАБОТОДАТЕЛЯ НЕ РАЗОВАЯ АКЦИЯ, А ПОСТОЯННЫЙ ПРОЦЕСС, КОТОРЫЙ БУДЕТ СОПРОВОЖДАТЬ ВСЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОМПАНИИ

позиционироваться как технологичная (и это часть ее бренда работодателя), то важно сделать процесс подбора современным. К примеру, отказаться от печатных анкет в пользу электронных, использовать современные форматы (симуляторы, видеоинтервью и т.п.). Это сразу создаст у кандидата верное впечатление.

В завершение стоит сказать о новом подходе, получившем название **«новая искренность»**, а в брендинге работодателей – Give&Get (дословно с англ. – «давать и получать»). **Сейчас требуется рассказывать не только о том, что дает компания (Give), но и о сложностях, с которыми может столкнуться сотрудник.** Кандидаты получают больше информации для принятия решения, а сотрудники почувствуют искреннее признание и оценку своей работы, которую они выполняют в не очень идеальных условиях. Сильные стороны вашей компании – то, чем люди гордятся, – становятся таковыми из-за суровых реалий, проблем и препятствий, которые сотрудникам пришлось преодолеть, чтобы достичь успеха. В этом и заключается волшебство нового подхода Give&Get.

Не бойтесь отпугнуть всех кандидатов. Дело в том, что, независимо от опыта ваших сотрудников, найдутся люди, которым он понравится, они смогут преуспеть и почувствовать цель и принадлежность к делу компании. Ваши предложения должны и могут воодушевлять одних кандидатов и в то же

время отталкивать других. Именно так на борту компании окажутся те люди, которые позволят компании достичь ее целей.

ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ

Бренд работодателя не разовая акция, а постоянный процесс, который будет сопровождать всю деятельность компании. Бренд может и должен видоизменяться в соответствии со стратегией компании и вызовами рынка раз в несколько лет. Закладывая системный подход в этот процесс, вы формируете долгосрочные основания для его развития и успешного продвижения. **HR**

