

БЕЛОРУССКИЙ ЖУРНАЛ ДЛЯ ЛИДЕРОВ В БИЗНЕСЕ

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ *Директор*

2 (101) 2021

выходит с 2011 года

gendir.by

Персона номера:

Интервью с Сергеем САЛЕЙКО:

Он знает все про кредиты

Александр РУСЕЛЬ:

Как построить эффективную систему
контроля издержек в компании

Карина ДЕНИЩИК:

Способы привлечения
новой аудитории для бренда

Татьяна АЛЕКСАНДРОВА:

Тренды 2021 года:
каким будет мир после пандемии

ПОДПИСНОЙ ИНДЕКС **01494**

Что такое HR-бренд и как его развивать

Как правило, работодатель принимает серьезные усилия для развития бренда компании. Собственники бизнеса и директора заботятся о привлекательности организации со стороны заказчиков, партнеров, клиентов и покупателей. Однако, о развитии HR-бренда задумываются не все, потому что этот вид брендинга – репутации работодателя в глазах сотрудников – только недавно стал входить в наши умы. Нужно время, чтобы мы адаптировались к этому понятию и поняли насколько важно для организации его развивать.

Что такое HR-бренд, и почему так важно уделять должное внимание его формированию, мы расскажем в этой статье.

Почему важно развивать HR-бренд

HR-бренд или бренд работодателя – это то, что делает вашу компанию непохожей на другие, то что придает ей уникальность в глазах работников и потенциальных кандидатов.

Бренд работодателя может развиваться вместе с рыночным, но нередко формируется отдельно от него. Возникло это понятие в связи с потребностями организации набирать самые квалифицированные кадры. Если предприятие хочет быть «впереди планеты всей» и иметь лучших профессионалов в штате, ему придется создавать на рынке труда первоклассный имидж и соответствовать ему.

Посмотрите опыт Google, Apple и Facebook и вы поймете, что построение бренда компании и работодателя шло у гигантов параллельно. Создав привлекательный имидж для кандидатов, корпорации привлекают лучшие таланты мира, затрачивая минимум усилий. Многие мечтают трудиться в этих ставших легендой компаниях, потому что считают: работая там, они могут изменить мир.

Некоторые работодатели ошибочно полагают, что у них нет HR-бренда. Однако, это не так. Положительная или отрицательная репутация есть всегда. Позитивные атрибуты формируют бренд работодателя, а негативные вырабатывают определенную корпоративную культуру. Задайте вопрос сотрудникам, с чем ассоциируется у них компания, где они работают или трудились раньше. То, что работники назовут, и будет составлять основу бренда работодателя.

HR-бренд всегда соответствует сущности предприятия. Если работодатель неуважительно, грубо или высокомерно обращается с подчиненными, строя отношения на манипуляциях, то как бы компания не рекламировала себя на рынке труда, правда рано ли поздно выйдет наружу. «Сарафанное радио» работает гораздо быстрее, чем кажется. К тому же, сейчас полно ресурсов, где сотрудники оставляют отзыв о работодателе, и большинство кандидатов сначала «пойдут в разведку» прежде чем придут на собеседование. Поэтому компаниям с негативным HR-брендом нужно в первую очередь изменить отношение к персоналу, и хорошая репутация не замедлит дать свои плоды.

Бренд работодателя можно условно разделить на внутренний и внешний.

Внутренний бренд формируется сотрудниками компании. Хотите его изучить – проведите анкетирование, лучше всего анонимное. Задайте вопросы по вовлеченности в дела компании, удовлетворенности и мотивации персонала. Спросите, устраивает ли зарплата, не собираются ли они сменить работу в ближайшем обозримом будущем.

Проанализировав опросники, вы сможете увидеть ваши слабые, как работодателя, места. Возможно, страдает система адаптации и обучения кадров, или же сотрудникам не

хватает мотивации и самореализации. У кого-то просто снижен уровень комфортности, и им пора переехать в другую комнату или сменить проект. Если компания только начинает свой путь, стройте бренд работодателя, связанный с ценностями и миссией вашего стартапа.

Если менеджер по персоналу не контактирует по рабочим вопросам с другими отделами, и HR-бренд сводится к закрытию вакансий, то нужно кардинально пересмотреть процессы подбора кадров. Возможно, необходимо расширять горизонты сознания эйчара, отправив на обучение.

Внешний бренд в основном определяет внутренний, потому что отзывы нынешних и бывших сотрудников пользуются большим доверием, чем реклама компании на рабочих сайтах. Внешний брендинг направлен в первую очередь на кандидатов, которым может быть интересна ваша компания на рынке труда.

Целевая аудитория наружного бренда работодателя в виде потенциальных соискателей должна иметь как можно больший доступ к информации о предприятии. Наличие корпоративного сайта или хотя бы лендинга, привлекательно составленные вакансии на ресурсах о поиске работы, быстрый ответ рекрутеров на отклики кандидатов: это поможет привлечь нужных вам специалистов.

К сожалению, частая и ошибочная практика HR-менеджеров – быть вежливыми и предусмотрительными с претендентами, в которых есть заинтересованность. Но как только кандидат становится не интересен, ему не удосуживаются написать хотя бы шаблонный отказ. Эйчары часто не придают этому особого значения, делая акцент на закрытии вакансий. Однако, тот самый кандидат, с которым некрасиво обошлись на собеседовании или не дали обратную связь, может поделиться своим впечатлением с другими людьми. Вряд ли такое поведение улучшит имидж работодателя.

Вакансию можно рассматривать как товар, который необходимо продать. Если даже попытка продажи происходит грамотно, то HR-бренд набирает мощь, увеличивая привлекательность компании на рынке труда.

Как формировать бренд работодателя

- **Проведите внутренний анализ микроклимата** в коллективе, как было указано выше. Не забудьте добавить в анкетирование вопросы:
 - С чем у вас ассоциируется наша компания?
 - Напишите наши сильные и слабые стороны
 - Что вы думаете о компании, как о работодателе, и насколько она успешна по сравнению с конкурентами?
 - Что бы вы посоветовали изменить для улучшения привлекательности репутации работодателя

Самое главное после опроса – начать действовать, применяя отзывы вашего коллектива.

- **Проведите внешнее исследование**, изучив атрибуты ваших успешных конкурентов. Более дорогой путь – заказать готовый анализ в специализированных агентствах. Можете это сделать сами: в корпоративную анкету для кандидатов добавьте пункт о «вкусных» признаках, привлекательных для специалистов. Изучите эти атрибуты, используемые компаниями-конкурентами, выберите

наиболее весомые из них и придумайте собственные. Создавая свой собственный бренд работодателя, вы выделитесь и будете узнаваемы на рынке труда.

- **Составьте портрет идеального кандидата.** В идеале лучше разработать модель компетенций для каждого профиля должности. Составьте список наиболее важных для вашей компании качеств – профессиональных и личностных, и на их основе ищите подходящих соискателей.

При приеме на работу новых сотрудников не гнушайтесь проверять рекомендации. Это, пожалуй, единственный объективный фактор проверить компетенции работника как командного игрока. Сбор дополнительной информации в итоге сэкономит ваш бюджет в случае увольнения сотрудника на испытательном сроке.

- **Постарайтесь привлечь менеджеров,** знающих и умеющих создать рабочую атмосферу, которая улучшит ваш HR-бренд. Грамотный руководитель как магнит будет притягивать лучших кандидатов и способствовать удержанию квалифицированного персонала. С другой стороны, неправильное отношение к работникам и неумение строить дружную эффективную команду приведет к тому, что по крупицам собранный коллектив разбежится к вашим конкурентам. Как говорится: «Сотрудники приходят в компанию, но уходят от менеджеров».
- **Придумайте слоган для HR-бренда,** который будет мотивировать на подвиги ваших коллег. Энергичный, позитивный посыл объединяет и служит отличным вдохновляющим призывом к действиям

Проводники ценностей компании, заключенные в миссию компании, окрылят наиболее преданных коллег. Например, Microsoft выбрал прекрасную миссию для воплощения в жизнь своих желаний: *«Предоставить каждому возможность полностью реализовать свой потенциал».*

- **Улучшайте корпоративную культуру и коммуникации.** Постоянно обновляйте на внутреннем корпоративном ресурсе информацию о достижениях, проектах и новых сотрудниках компании. Хорошей идеей будет поздравлять сотрудников с Днем рождения и периодически писать о хобби, увлечениях. Это сплотит коллектив и поможет завести в рабочей обстановке преданных друзей.

Введите на фирме программу поощрения сотрудников, что позволит не только улучшить HR-бренд, но и повысит мотивацию и увеличит результативность работы.

Проведение тимбилдингов и командообразующих мероприятий помогут сплотить команду и прорекламируют вас на внешних ресурсах. Социальный пакет и медстраховка, особенно в такое нелегкое время – показатель заботы о сотрудниках.

Введите в компании систему премирования за приведенных сотрудников – это укрепит имидж работодателя.

Важный момент в формировании HR-бренда – прощание с уходящими работниками. Поговорите по душам при финальном собеседовании, помогите с трудоустройством или снабдите полезными рекомендациями. Положительные впечатления бывших сотрудников – серьезные атрибуты бренда работодателя.

Примеры HR-бренда в белорусских компаниях

Приведу примеры в построении HR-бренда в двух белорусских ИТ-компаниях.

1 пример. HR-менеджер предложил руководителю компании добавить в соцпакет сотрудникам бесплатный чай, кофе для сотрудников, как это сделало большинство ИТ-компаний Минска. Директор ответил: «Хорошо, давайте поставим автоматы для напитков, 2 чашки в день будут за счет компании, остальные сотрудник покупает за свои деньги».

2 пример.

Моя дочка недавно устроилась в набирающую обороты ИТ-компанию (по профиту не превосходящую первую), где работникам предоставляется бесплатный чай, кофе, сливки, молоко, печенье и фрукты. Более того, в отдельный холодильник закупаются продукты, из которых работник может сделать себе бутерброды или перекусить йогуртом.

Как вы думаете: в какой из компаний будет успешно формироваться бренд работодателя?

В заключении хочется сказать, что при правильно построенном HR-бренде сумма заработной платы не будет главной движущей силой для продуктивной работы. Это будет, конечно, одним из важных факторов, потому что пирамиду Маслоу еще никто не отменял. Но работники должны испытывать гордость и иметь чувство сопричастности к вашему бренду, трудясь именно в вашем коллективе.

Посмотрите на HR-бренд глазами ваших коллег, и вы поймете, в каком направлении вам нужно двигаться. Развитие серьезного бренда работодателя требует системного подхода и слаженности всех процессов на каждом этапе – от позиционирования на рынке труда до прощального интервью с покидающими вас сотрудниками.

Татьяна Александрова

Статья была опубликована в бизнес-журнале «Генеральный директор», февраль, 2021