

ЕЛЕНА РУСАНОВА

HR-бренд без бюджета

**100 ШАГОВ К КОМПАНИИ МЕЧТЫ БЕЗ
БОЛЬШИХ ЗАТРАТ НА ПРОДВИЖЕНИЕ**



**ПУТЕВОДИТЕЛЬ ДЛЯ ЦЕНЯЩИХ
ВРЕМЯ И ДЕНЬГИ**

Елена Русанова

**HR-бренд без бюджета. 100
шагов к компании мечты без
больших затрат на продвижение**

«Издательские решения»

Русанова Е.

HR-бренд без бюджета. 100 шагов к компании мечты без больших затрат на продвижение / Е. Русанова — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-969285-6

Эксперт в области hr и маркетинга представляет наглядный «мануал» по созданию и продвижению hr-бренда. Шаг за шагом книга помогает выстроить имидж привлекательного работодателя при любых вводных данных. Автор щедро делится опытом применения разнообразных инструментов из арсенала менеджера по персоналу, маркетолога, имиджмейкера, специалиста по PR и SMM. Книга особенно ценна тем, что рассматривает бюджетные форматы hr-брендинга, зачастую — силами собственной команды, без привлечения провайдеров.

ISBN 978-5-44-969285-6

© Русанова Е.
© Издательские решения

Содержание

ОБ АВТОРЕ	6
ВВЕДЕНИЕ	7
ЧТО ТАКОЕ HR-БРЕНД?	8
Часть 1. Стоит ли овчинка выделки?	9
ДЛЯ ЧЕГО ВАШЕЙ КОМПАНИИ НУЖЕН HR-БРЕНД?	9
ШАГ 1	10
ШАГ 2	10
ШАГ 3	11
ШАГ 4	11
ШАГ 5	11
Конец ознакомительного фрагмента.	13

HR-бренд без бюджета 100 шагов к компании мечты без больших затрат на продвижение

Елена Русанова

Редактор Марина Живулина

Корректор Алексей Леснянский

Дизайнер обложки Вера Филатова

© Елена Русанова, 2019

© Вера Филатова, дизайн обложки, 2019

ISBN 978-5-4496-9285-6

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

С благодарностью моему мужу, который вдохновил меня на написание этой книги, и любящим родителям, всегда являющим пример для меня.

Книга посвящается всем компаниям, которые любят своих сотрудников и стремятся к созданию наиболее эффективного и благоприятного места работы...

ОБ АВТОРЕ

Вся моя карьера складывалась вокруг hr и коммуникаций...

Начала свой профессиональный путь с факультета психологии МГУ им М.В.Ломоносова, где мы в центре трудоустройства, без пяти минут выпускники, беседовали со студентами о том, как найти работу в компании мечты – тогда тема карьерного консультирования только зарождалась.

Вместе с командой единомышленников запустили первый рабочий сайт для студентов career.ru и журнал по вопросам карьеры «Гид молодого специалиста». Потом я начала помогать крупным работодателям находить и отбирать талантливых молодых специалистов из ведущих учебных заведений Москвы. Рынок только развивался, всё было в новинку. Постепенно мы научили компании системно работать со студентами и выстраивать бренд в качестве работодателя.

10 лет бесценного опыта на крупнейшем джоб-портале hh.ru закрепили для меня тему hr-брендинга, где я создавала и курировала проекты под ключ: с нуля и до реализации для ведущих торговых сетей, банков, фармацевтических, телекоммуникационных компаний и других.

Собирая примеры из своего опыта, в 2018 году я создала онлайн-курс по hr-брендингу для тех, кто пока не может позволить себе дорогих провайдеров, но нуждается в понятном мануале, чтобы самостоятельно работать с брендом работодателя.

И вот – первая книга-путеводитель. Она будет полезна, если вы только начинаете задумываться об hr-бренде своей компании. Я надеюсь, что 100 шагов сделают этот путь чуть более простым и понятным для вас. И вы сможете увидеть результат вашей работы и гордиться им...

Елена Русанова

ВВЕДЕНИЕ

В наше время конкуренция за персонал растет с космической скоростью, а компаниям приходится прикладывать усилия для поиска и удержания нужных сотрудников.

Откройте любой рабочий сайт: вы увидите множество объявлений о вакансиях. Зачастую тексты разных объявлений похожи, как зеркала: везде предлагают одно и то же, к примеру: «молодой и дружный коллектив в динамичной развивающейся компании».

Знакомо?

Чтобы в этом потоке информации кандидаты нашли и выбрали именно вашу компанию, нужно, чтобы бренд работодателя продвигался естественным способом. Дело не в том, сколько денег на рекламу вы потратите, а в том, как сами сотрудники будут рассказывать о вашей компании «из уст в уста». Только так можно победить в гонке за лучшими соискателями.

В этой книге описаны 100 шагов к компании мечты. Если вы руководитель компании, hr-специалист или консультант кадрового агентства, вы найдете применение этому мануалу для себя. Большинство идей вы сможете реализовать самостоятельно или с помощью сотрудников, но без больших затрат на рекламу.

Пользуйтесь книгой как дневником, отмечайте запланированные или сделанные вами шаги – и желаем удачи в вашем пути к позиции работодателя мечты!

ЧТО ТАКОЕ HR-БРЕНД?

– Хотели бы вы, чтобы к вам без дополнительных усилий приходили самые подходящие кандидаты?

– Чтобы сотрудники доверяли компании и были лояльны?

– Чтобы сотрудники могли поддержать компанию в случае трудностей и работали с максимальной отдачей?

– Чтобы сотрудники были «лицом» компании и продукта/услуги, так, чтобы клиенты ценили их работу?

– Может ли hr-бренд помочь процветанию вашего бизнеса?

Ответ «да» на любой из этих вопросов означает, что вашей компании необходима работа с hr-брендом.

Само понятие hr-бренда – адаптация термина «employer brand» (бренд работодателя), сформулированного Саймоном Бэрроу в 1990 году. Итак, давайте разбираться по порядку, что это означает.

С одной стороны, насколько потенциальные сотрудники хотят у вас работать и как легко и быстро вы их нанимаете. С другой стороны, hr-бренд показывает, довольны ли реальные сотрудники работой у вас, эффективна ли ваша команда. В-третьих, hr-бренд – это то, что вы сами рассказываете о себе как о работодателе: на интервью, в рекламных объявлениях или на страничке вакансии.

Встречали ли вы, когда в студенческих рейтингах привлекательности работодателей в топе студенты указывают правительственные структуры или автомобильные бренды люксовой марки? В реальности, первое место работы зачастую закрыто для молодых соискателей, а автомобильные премиальные бренды могут не иметь официального представительства в России. Это пример, когда внешняя узнаваемость и привлекательность работодателя формируется за счет престижного продукта или корпоративной репутации, а не опыта трудоустройства.

Другой пример: небольшой стартап с семейной атмосферой и уникальной внутренней культурой может быть мало кому известен на рынке труда, хотя сами сотрудники очень ценят свою компанию и гордятся местом работы.

Или компания может писать красивые тексты о себе, какая она замечательная и развивающаяся, а на самом деле сотрудники поголовно увольняются из-за токсичной корпоративной культуры.

Знакома хотя бы одна ситуация?

Идеально, чтобы сотрудники были довольны работой в компании, кандидаты хотели у вас работать, а вы рассказывали и показывали реальные преимущества и факты о себе как работодателе. Чтобы репутация вашего продукта или услуги усиливала доверие к компании.

В этой книге я предложу классический системный подход, как это сделать без больших затрат.

Часть 1. Стоит ли овчинка выделки?

ДЛЯ ЧЕГО ВАШЕЙ КОМПАНИИ НУЖЕН HR-БРЕНД?

Стоит ли вашей компании вообще этим заниматься? Наверняка вы задавались этим вопросом, если вы руководитель или hr-менеджер. Здесь вопрос не в следовании за модным трендом, а в том, какую пользу принесет hr-бренд компании. Давайте разбираться по порядку.

Какая у вашего бизнеса основная задача? Это может быть к примеру:

- Вывести на рынок новый продукт.
- Обогнать ваших конкурентов.
- Открыть новые точки и вырасти в 5 раз за ближайшие 3 года по выручке.
- Или что-то другое...

Ответ на этот вопрос напрямую влияет на то, *какую роль hr-бренд будет играть для компании.*

Если вы, например, представляете небольшой стартап, только выходящий на рынок, вам нужно собрать команду с нужными компетенциями и понять, как их удержать и мотивировать. Если вы растете и стремитесь к максимальной выручке в ближайший год, то важно по максимуму развить продуктивные компетенции у сотрудников, повысить производительность отдела продаж, в том числе найти или переманить лучших из лучших sales-специалистов и повысить узнаваемость компании на рынке. Или если вы выходите на новые рынки сбыта, открываете новые точки продаж, hr-бренд, в первую очередь, должен помочь вам решить эти задачи: определить потенциал на рынке кандидатов, быстро закрыть вакансии и стать известным работодателем в регионе.

Ожидания от hr-бренда компании индивидуальны и зависят как от отрасли компании, региона, личности руководителя, так и от возможностей рынка труда и событий на экономической и политической арене. *Вы сами решаете, что для вас является желаемым результатом и как вы поймете, что он достигнут?* Например, повысятся продажи или снизится текучка кадров.

Чтобы нанять нужных людей или сделать компанию известной на рынке труда, нужно понять, кто ваши люди. *Какова целевая аудитория вашего hr-бренда?* Казалось бы, ответ очевиден: нужно, чтобы люди работали хорошо, не создавали конфликтов, находили общий язык с начальником и не планировали уходить из компании. Но как и при поиске идеального партнера, часто указывают абстрактные и несовместимые вещи: чтобы был красивый, романтичный, цветы дарил и деньги зарабатывал. Здесь, как и при поиске мужа, важно реально посмотреть на вещи и составить четкий портрет идеального сотрудника. Учитывать как формальные качества, образование или опыт, так и ценностные характеристики – честность и даже психофизические особенности – быстрый, непоседа.

Если таких людей на рынке труда объективно мало, придется либо *менять место поиска, либо находить новые ниши и менять портрет сотрудника.* К этому уже приходят многие фармацевтические компании, понимая, что выпускников с медицинским образованием на рынке ограниченное количество, поэтому начинают рассматривать кандидатов без профильного образования.

И конечно, в работе с hr-брендом не стоит замыкаться только на себе. Если вы руководитель – значит, привлекайте других руководителей, ведь им также важно, чтобы вакансии быстро закрывались, люди были хорошие и работа спорилась. А если вы – hr, найдите единомышленников в лице руководителя и CEO. Как это сделать? Объяснять, показывать и рассказывать, как hr-бренд и престиж компании на рынке труда помогут бизнесу достичь успеха.

Итак, перед вами те шаги, которые я рекомендую проделать на самом старте, прежде чем вы приступите к работе с hr-брендом.

ШАГ 1

Проверьте, насколько своевременна работа с hr-брендом сейчас.

В текущих условиях у компании могут быть «серые» зарплаты, неудобное расположение офиса, или работа сотрудников проходит в объективно тяжелых условиях. Является ли это стоп-факторами для работы с hr-брендом? На мой взгляд, серьезные ограничения для продвижения hr-бренда – это жесткое и систематическое невыполнение базовых обещаний компании как работодателя, например, элементарная невыплата зарплаты или выплата с большими задержками по времени, высокий травматизм на рабочем месте и условия труда, несовместимые с жизнью. В таких случаях нужно сначала разобраться с внутренними вопросами и выстроить жизненно важные процессы внутри компании.

Или пример: компания находится на стадии банкротства, санации слияния или поглощения. Никакая самая классная реклама hr-бренда не затмит негатив от новостей на рынке.

Случаи массового увольнения и сокращения персонала – еще один пример, когда стоит перенаправить усилия внутрь компании и, прежде всего, поработать над условиями труда и восстановлением духа оставшихся сотрудников, а не активно продвигаться вовне. Хотя отработать информационные поводы в СМИ придется.

При всех остальных вводных работа с hr-брендом нужна – если вы хотите, чтобы вас выбирали лучшие кандидаты и ценили сотрудники.

ШАГ 2

Уточните, какие ключевые задачи стоят перед вашей компанией на ближайшие 1—3 года.

Если вы руководитель компании, ответ очевиден. Если вы hr, уточните стратегические задачи у руководства. Если вы консультант, помогающий компании вывести узнаваемость бизнеса на новый уровень, рекомендую сначала провести тщательный анализ СМИ и интернет-публикаций, почитать бизнес-новости: что происходит с компанией, на фоне каких событий рынка она действует – и, конечно, уточнить эти данные у руководства компании или hr в ходе личной встречи по возможности.

Бизнес-новости в отраслевых или региональных СМИ помогут понять текущий статус компании и ситуацию на рынке. Выходит ли фирма на новые рынки? Тестирует ли бизнес новый продукт или хочет полностью сменить поле деятельности? Есть ли ограничения или сложности у компании, связанные с законодательством или изменениями в экономике. Например, как с табачными или алкогольными компаниями, которым приходится преодолевать множество ограничений на рынке и разрабатывать «безопасные» направления.

Любая работа с hr-брендом ВСЕГДА начинается с определения стратегии. Держите в голове этот фокус, чтобы регулярно останавливаться и спрашивать себя: как ваши действия помогут компании достичь успеха и процветания? Делайте это, чтобы не погрязнуть в операционке или проекте ради проекта.

ШАГ 3

Напишите, что вы ожидаете от бренда работодателя для достижения своих задач.

Универсальных ответов здесь не будет, у каждой компании уникальная стратегическая задача и специфические ожидания от бренда. Важно быть конкретным: не просто написать «подобрать персонал» или «создать хорошую атмосферу». Пишите четко, конкретно и с цифрами. К примеру: «нанять штат сотрудников в количестве 30 человек в новый колл-центр на продажу новой услуги в Ярославле за 3 месяца». Или «переобучить текущий персонал для выхода на уровень международной отчетности». Или «провести масштабную рекламную кампанию среди молодых специалистов технических вузов Москвы для набора на ИТ-стажировку».

Бывает, что работа с hr-брендом – личный мотив hr-специалиста или руководителя: например, в целях развития личного бренда. Вы можете озвучить напрямую: «Наш генеральный директор хочет видеть себя как руководителя бизнеса в ТОП-10 лучших работодателей в таком-то рейтинге». Честно, открыто и четко сформулировать ожидания от hr-бренда – уже большая победа, ведь вы поймете, какую пользу принесет эта работа бизнесу компании.

И важно убедить руководство, почему нужно заниматься этим именно сейчас, а не откладывать в долгий ящик и ждать бюджетов. Для этого продумайте связь между hr-брендом и стратегическими или личными целями и тогда без труда «продадите» это руководству.

ШАГ 4

Подумайте, что мешает вашей работе с hr-брендом.

Что вас ограничивает на рынке труда? Например, в регионе объективно мало соискателей нужной специальности. Или офис компании находится в не привлекательном для кандидатов месте. Из вашего города в центральные города могут уезжать квалифицированные кадры, что еще больше усугубляет ситуацию.

Регулярно изучайте рынок вокруг, чтобы знать ваши слабости и риски, понимать, на чем делать фокус при продвижении hr-бренда в будущем. Пользуйтесь бесплатными аналитическими ресурсами, как, например, stats.hh.ru или zp.hh.ru, где вы можете оперативно мониторить количество кандидатов (резюме) и предложений о работе (вакансий) на рынке труда в вашем регионе, зарплатные ожидания и предложения по конкретной специальности, профиль типового кандидата в этой профессиональной области. Это даст хорошую информацию о вашем рынке и будущих кандидатах. Возможно, придется даже искать новые ниши кандидатов с принципиально иным опытом, образованием и навыками, если их объективно мало на рынке, либо находить пути для переманивания и привлечения текущих соискателей.

Если после мониторинга зарплат вы определили, что сейчас ваша компания ниже рынка по оплате труда, то придется сначала пересмотреть систему оплаты и только потом заниматься продвижением hr-бренда.

ШАГ 5

Уточните, как и когда вы будете измерять успех вашего hr-бренда.

Чтобы работа с hr-брендом была не просто творческим процессом, стоит измерять и оценивать эффективность каждого действия. Так называемые КРІ (ключевые показатели эффек-

тивности), которые вы устанавливаете сами для себя. Выбор той или иной метрики зависит от вашей ситуации, ваших целей и ожиданий от бренда работодателя.

Хотите, чтобы вас выбирали лучшие кандидаты? Значит, выбирайте показатели рекрутмента. Если вы в целом желаете повысить узнаваемость компании и имидж на рынке, тогда берите результаты опросов соискателей или место в рейтингах работодателей. А если вы ставите задачу сделать жизнь текущих сотрудников интереснее, повысить их вовлеченность в жизнь фирмы или создать атмосферу высоких достижений, значит, оценивать нужно внутренние показатели, к примеру, процент вовлеченности или показатели здоровья в офисе.

Подумайте, каковы критерии вашей оценки, запланируйте цели. К примеру, как минимум повысить вовлеченность на 3 целевых пункта. И не забывайте о времени достижения этих целей, поставьте себе срок, когда вы хотели бы добиться нужного результата: через месяц, квартал или год. Долгосрочные цели, например, повышение узнаваемости на рынке, лучше оценивать минимум через год после начала работы, а для краткосрочных задач, таких как набор на стажировку, – можно поставить квартальный ориентир.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.