



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

**Основная образовательная программа магистратуры  
по направлению подготовки 39.04.01 «Социология»**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
HR бренд организации как фактор привлечения потенциальных  
сотрудников**

**Работу выполнила:**

Студентка II курса V группы

Ежова Виктория Сергеевна

**Научный руководитель:**

доктор соц. наук, доцент кафедры

социального управления и планирования

Рубцова Мария Владимировна

**Рецензент:**

доцент кафедры медиакоммуникационных

технологий, СПбГИКиТ

Павенков Олег Владимирович

Санкт-Петербург

2022

## Содержание

Введение.....	3
Глава 1 Теоретико-методологические основания изучения HR-бренда организации как фактора привлечения потенциальных сотрудников.....	8
1.1. HR-бренд организации как объект социологического анализа.....	8
1.2. Методы привлечения персонала: роль и параметры HR-бренда.....	17
1.3. Теория поколений, роль в привлечении сотрудников .....	25
Выводы по 1 главе .....	31
Глава 2 Исследование HR-бренда организации: контент-анализ сайтов работодателей и проведение интервью.....	33
2.1. Контент-анализ сайтов работодателей.....	33
2.2. Результаты эмпирического исследования.....	47
Выводы по 2 главе.....	58
Заключение.....	59
Список литературы.....	63
Приложение №1.....	68
Приложение №2.....	71
Приложение №3.....	74

## **Введение**

Анализируя особенности экономики на мировом и на национальном уровне, можно выделить большое количество сфер, на которые влияют происходящие изменения. В современном мире необходимо быть гибким и уметь адаптироваться под быстроизменяющуюся среду, вовремя вступать на новый путь развития, замечать общие тенденции и прогнозировать их трансформацию. В данной магистерской работе таким подверженным изменениям объектом будет рассматриваться рынок труда, изменения, которые происходят в организациях в процессах привлечения и адаптации сотрудников, взаимодействия сторон, работодателя и сотрудников.

Мои предыдущие исследовательские начинания в области социологии управления и организаций затрагивали такой аспект, как социальная политика организации и различные виды мотивации. Своим следующим шагом я выделила анализ современного и нового для национального рынка труда термина HR бренд, его роль в компании в качестве фактора привлечения новых сотрудников.

Актуальность темы обусловлена тенденцией повышенной конкуренции на рынке труда, как среди компаний, так и среди высококвалифицированных сотрудников. В рамках конкурентной среды организациям необходимо повышать уровень эффективности, объемы, качество. Добиться этого можно несколькими способами. Одним из них является создание наиболее эффективной команды, в которой подобраны высококвалифицированные, мотивированные сотрудники максимально совпадающие с компанией по ценностям, миссии и корпоративной культуре, а также молодые перспективные специалисты. Вышеперечисленное можно охарактеризовать борьбой за поиск талантов.

Изменения также провоцируются особенностями новых поколений, которые в определенный момент оказываются на рынке труда со своими ожиданиями от компаний. Снова акцентируя внимание на скорость изменений, не стоит забывать о непрерывном научно-техническом развитии. Вместе с ним появляются новые профессии, необходимые навыки и умения, которые становятся уникальными для конкретных специалистов, за которыми ведется

борьба. А те специалисты, которые обладают этими навыками имеют возможность выбирать более выгодное для себя предложение.

У организаций меняется основной вектор внимания, начиная сдвигаться в сторону сотрудника, его потребностей и интересов, ставится упор на создание важных социальных аспектов в компании. В данной работе мы будем обращаться именно к термину HR бренд, который подразумевает под собой работу над репутацией компании как работодателя, когда сотрудник чувствует себя частью организации, разделяет ее ценности и цели. Ведь с помощью создания лояльности к работодателю, можно достичь цели удержать подходящего сотрудника, которого удалось трудоустроить. Это пример инструмента, с помощью которого реализуется новый подход к управлению человеческими ресурсами.

В настоящее время этот термин становится все более распространенным, поскольку организации стремятся нанять на работу наиболее подходящего специалиста, предложив самые привлекательные условия на фоне других компаний.<sup>1</sup> С поиском такого сотрудника также возникают проблемы, в силу выраженного дефицита.

Далее необходимо выделить еще одну важную для анализа особенность, касающуюся представителей поколения перспективных молодых специалистов, которое в теории поколений называется «Y». Присущая представителям данного поколения частая смена работодателя также оставляет отпечаток на стратегии привлечения сотрудников работодателями.<sup>2</sup>

В рамках темы исследования были рассмотрены идеи М. Вебера, Э. Дюркгейма, К. Маркса, Т. Парсонса, П. Сорокина, описывающие принципы взаимодействия социальных субъектов. Для данного исследования основой является субъект-субъектный подход, рассматривающий управление как

---

<sup>1</sup> Цыгвинцева Д.К. HR-бренд компании как объект социологического анализа. Вестник Удмуртского университета. 2014. №1. С.61-65.

<sup>2</sup> Осовицкая Н. HR-брендинг: Как стать лучшим работодателем в России. СПб.: Питер. 2012. С. 288.

взаимодействие. Одними из его представителей являются П. Бергер и Т. Лукман с социальной конструкцией действительности, в центре которой находится реальность, формируемая человеческими потребностями.<sup>3</sup> Повседневная реальность конструируется посредством взаимодействия людей, а социальная структура состоит из типизаций и повторяющихся моделей взаимодействия. В этом случае HR-бренд организации формируется на основе образа, возникающего в результате различных взаимодействий. Через взаимодействие передаются нормы, ценности организации и другие важные факторы, которые компания хочет донести, чтобы сформировать правильный образ у потенциального сотрудника. Также в теоретико-методологическую основу исследования входят подход к определению понятия HR-бренда (С. Бэрроу, Т. Эмблер<sup>4</sup>). Кроме того, бралась во внимание школа человеческих отношений Э. Мэйо, которая базируется на потребностях человека и обобщенное описание нескольких теорий поколений, которые помогли получить представление о характеристиках молодых специалистов и их предпочтениях.

Актуальность определила **цель исследования** – изучить особенности формирования HR-бренда в организации как инструмента привлекательности для потенциальных сотрудников в современных экономических условиях.

В соответствии с целью определены следующие **задачи исследования**:

1. Описать понятие HR-бренда;
2. Раскрыть социологические аспекты понятия HR-бренд организации;
3. Выявить основные способы создания бренда работодателя в организации;
4. Проанализировать инструменты привлечения сотрудников, которые могут использовать организации;

---

<sup>3</sup> Berger P., Lukman T. Social construction of reality. A treatise on the sociology of knowledge. М.: "Medium". 1995. P. 323.

<sup>4</sup> Amber T., Barrow S. The employer brand, Journal of brand management. Vol. 4, No. 3. P. 185-206.

5. Рассмотреть теории поколения и их роль в изменениях предпочтений соискателей;
6. Провести эмпирическое исследование в рамках ответа на главный исследовательский вопрос о влиянии развития HR-бренда на привлечение потенциальных сотрудников.

**Основная гипотеза:** HR-бренд является одним из факторов, который привлекает кандидата в процессе выбора работодателя.

**Объект настоящего исследования** – недавние выпускники высших учебных заведений, который имеют опыт поиска трудоустройства и опыта работы.

**Предмет исследования** – HR-бренд организации, рассматриваемый как часть системы привлечения потенциальных сотрудников.

Для проведения эмпирического исследования применяется метод контент-анализа и полуструктурированного интервью. Для данного исследования это наиболее эффективный вариант, в связи со свободным доступом к данным сайтов компаний и социальных сетей, в случае с интервью возможность оперативно провести пилотные интервью и создать основу для последующих исследований в организации. Гайд формулируется с целью получения тех данных, которые позволят обеспечить решений цели и задач работы. В качестве данных для контент-анализа выступает информация в медиа источниках, а для интервью – ответы недавних выпускников и студентов магистратуры. В исследовании были проанализированы HR-бренды 10 компаний, выбранных в самых высоких позициях рейтинга, куда входит оценка данного критерия, а также приняли участия 16 респондентов в проведении интервью.

Исследование направлено на оценку роли HR-бренда организации в привлечении потенциальных сотрудников. В результате были получены данные об имеющихся составляющих HR-бренда организаций, занимающих высокие позиции в рейтинге, где были оценены компании по данному критерию.

Полученные данные с помощью контент-анализа помогли в составлении гайда для интервью, в результате которого можно оценить влияние бренда работодателя на выбор соискателей. Подготовленный гайд можно использовать в больших масштабах в интересах организаций для повышения их привлекательности на рынке, корректируя в соответствии с задачами исследований.

Структура работы соответствует перечню обозначенных задач. Работа состоит из двух глав, а также включает введение, выводы по двум главам, заключение, список литературы и приложение. В первой главе рассматриваются теоретические основы HR-бренда, описывается роль в функции привлечения персонала, а также сущность теорий поколений. Это теоретическая база, на которой строится исследование во второй главе.

В начале второй главы с помощью контент-анализа были описаны элементы HR-бренда успешных в данном контексте компаний. Далее проанализировано влияние этих элементов на выбор кандидатов и описаны их предпочтения. После анализа были подведены итоги эмпирической работы, выводы, которые можно сформулировать на основании пилотажного исследования. Результаты всей работы выделены в заключении, а приложение включает программу исследования, пример транскрипта интервью, гайд интервью, который был разработан и скорректирован для сбора данных.

## ГЛАВА 1

### Теоретико-методологические основания изучения HR-бренда организации как фактора привлечения потенциальных сотрудников

#### 1.1. HR-бренд организации как объект социологического анализа

В теоретической части дипломной работы в первую очередь необходимо провести анализ понятия HR-бренд. Первый параграф будет посвящен именно этому, какие теоретические характеристики имеет данное понятие, как применяется на практике и как его можно проанализировать в рамках социологического анализа.

Предпосылками к появлению понятия HR-бренд является изменения в период становления постиндустриального общества, которое повлекло за собой трансформацию в сфере управления персоналом.<sup>5</sup> Если раньше в классическом подходе оперировали термином управление кадрами, то в современном варианте появилось управление человеческими ресурсами, в следствии чего изменяется восприятие человеческого капитала. Он становится важным аспектом для экономического роста и повышения уровня эффективности организации за счет уникальных свойств, знаний и умений сотрудника. Чтобы привлечь подходящую кандидатуру необходимо предложить условия, которые будут устраивать будущего работника. Здесь речь и заходит о таком понятии как бренд работодателя.

Для нас более привычно ассоциировать понятие бренд с восприятием определенного товара или услуги. В работе Старова выделяется несколько ключевых моментов, связанных со значением бренда.<sup>6</sup> Со стороны потребителя с помощью бренда товара его можно идентифицировать, выделить среди

---

<sup>5</sup> Кастельяс М. Информационная эпоха: экономика, общество, культура. М. 2000. С. 458.

<sup>6</sup> Старов С. А. Развитие понятия " бренд": методологические аспекты (часть 1). Бренд-менеджмент. №. 5. 2008. С. 266-274.

конкурентов, человек получает обещание со стороны производителя о том, какими свойствами обладает товар.

В случае с брендом работодателя также целесообразно исследовать бренд как восприятие компании сотрудником, образное представление. Бренд создается целенаправленно, включает в себя материальные и психологические элементы, воспринимается людьми как социальный объект.<sup>7</sup> Любой бренд объективно существует, создавая определенный образ, который возникает у потребителя бренда. Такое представление формируется с помощью взаимодействия с компанией, не только личного, но и посредством рекламы, средств массовой информации, социальных сетей. Как маркетологи разрабатывает план по привлечению и удержанию потребителя, так HR отдел создает концепцию для привлечения и удержания сотрудников. Сотрудники HR отдела также занимаются созданием уникальных предложений для соискателя и максимально комфортных условий для сотрудников, которые уже работают в компании. Мы, на месте потенциальных сотрудников, слышим информацию о той или иной компании и у нас есть представление о том, к какому результату мы можем прийти в ней, какой опыт получить.

Еще в прошлом столетии отмечалось повышение уровня значимости таких ресурсов компании как человек и бренд. С. Барроу и Т. Эмблер впервые ввели в оборот такое понятие, как бренд работодателя.<sup>8</sup> На мой взгляд, необходимо уточнить, что в литературе и в данной работе, термины бренд работодателя и HR-бренд используются в одном и том же значении. На рынке труда сегодня в качестве синонимов употребляются такие понятия, как бренд работодателя, в переводе *employer brand*, который тоже является довольно распространенным, а также HR-бренд, где *Human Resources* означает человеческие ресурсы. Помимо выпуска своих продуктов в любом формате, вокруг организации создается

---

<sup>7</sup> *Aaker D.* Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name. New York, NY: Free Press. 1991.

<sup>8</sup> *Amber T., Barrow S.* The employer brand, *Journal of brand management*. Vol. 4, No. 3. P. 185-206.

определенный образ и репутация для сотрудников и потенциальных кандидатов, называемый брендом работодателя. В случае качественной работы над этой составляющей бизнеса, как и в ситуации с маркетинговыми брендами повышается лояльность и доверие к компании.

В вышеуказанной работе авторы определяют бренд работодателя как совокупность преимуществ, которые отождествляются с компанией.<sup>9</sup> К ним относятся функциональные, экономические и психологические преимущества, связанные с компанией. Для бизнеса бренд работодателя играет большую роль, с помощью него создается целостная картина для менеджмента на то, какие области являются приоритетными в процессе привлечения новых сотрудников и формирования лояльности к компании для их удержания.

Понятие HR-бренда, как и понятие бренда имеет множество различных трактовок. Помимо набора преимуществ определяется в формате организаций различного рода мероприятий, конференций, кейс-чемпионатов. Наравне с брендом товара или услуги, бренд работодателя также может быть имиджем или образом, создающим репутацию организации.<sup>10</sup>

В силу того, что в настоящее время существует высокий уровень конкуренции, компании пытаются сформировать идентичность своего бизнеса. Социальная интеракция является основой для формирования идентичности.<sup>11</sup> Такой процесс социального взаимодействия происходит также между человеком и компанией. Если идеальный образ в голове потенциального сотрудника совпадет с образом, который транслирует организация, то с большей степенью вероятности он захочет работать именно в ней.

---

<sup>9</sup> Там же.

<sup>10</sup> Мансуров Р.Е. HR-брендинг. Как повысить эффективность персонала. СПб.: БХВ-Петербург, 2011. С. 224.

<sup>11</sup> Шевченко Д.А. Проблемы социальной идентификации бренда. Практический маркетинг. 2005. № 6. С. 21-25.

В статье Д.К. Цыгвинцевой были выделены основные способы брендинга работодателя: корпоративная культура, ценности и цели компании, система мотивации персонала, стиль корпоративного управления, информация, сплетни и слухи.<sup>12</sup> Также необходимо отметить, что существует внутренняя и внешняя части HR-бренда. К первой группе относится адаптация и мотивация персонала, принципы, ценности, глобальная миссия компании, корпоративная культура, внутренние коммуникации, условия работы, программы эффективности, привлечения талантов, обучение персонала, стратегии развития, социальная политика организации.

К внешней составляющей брендинга относится продвижение компании как работодателя на рынке труда, реклама, освещение деятельности на карьерных сайтах, участие в карьерных мероприятиях, в том числе в университетах, в конференциях, проведение своих мероприятий, например, кейс-чемпионатов, благотворительные проекты, взаимодействия со всеми группами сотрудников, создание новых коллабораций. Для наиболее эффективной реализации брендинга первостепенным является налаживание внутренних процессов для сотрудников, чтобы не было противоречия.

Когда новый сотрудник становится частью компании и его ожидания совпадают с реальностью, он становится лояльным к фирме, точно также как довольный покупатель после приобретения товара или услуги, который с большей степенью вероятности станет его потребителем вновь. Если же в будущем покупатель несколько раз будет недоволен, то может изменить свой выбор в пользу другой продукции. Так и у сотрудников может возникнуть желание сменить работу, поэтому бизнесу необходимо предпринимать усилия по удержанию сотрудников. В большей степени эта задача ставится перед отделом по работе с персоналом, команда занимается созданием лучшего работодателя, в последнее время появились даже премии, которые по определенным критериям

---

<sup>12</sup> Цыгвинцева Д.К. HR-Бренд компании как объект социологического анализа. Вестник удмуртского университета. Философия. Психология. Педагогика. №1. 2014. С. 61-65.

выбирают лучших работодателей страны. Здесь снова можно проследить близость с маркетинговым подходом продвижения товаров и услуг.

Согласно работе М. Армстронга и С. Тейлора HR-брендом является создаваемый образ великолепного работодателя.<sup>13</sup> Исследователи в статье о параметрах привлекательности в брендинге работодателя отметили, что это попытки передачи сведений о привлекательности компании для текущих и потенциальных сотрудников.<sup>14</sup>

Акцент на уникальности работодателя в брендинге также был выделен в работах некоторых авторов.<sup>15</sup> Мескон с коллегами в книге «Основы менеджмента» обращали особое внимание на опыт работы, взаимодействие, материальные факторы, такие как заработная плата и нематериальные, касающиеся корпоративной культуры и ценностей.<sup>16</sup> В статье Гронлунда под брендом работодателя предполагались все отличительные качества организации, которые помогают человеку определить, что та или иная компания предлагает особые условия труда для сотрудников, которые будут качественно выполнять свою работу конкретно в этой организационной культуре.<sup>17</sup>

В работе российского эксперта по HR брендингу и консультанта премии «HR-бренд» Осовицкой Н.А. также выделяется несколько аспектов. Во-первых, желанный образ места работы, во-вторых, набор выгод, получаемых сотрудниками, и третье – формирование идентичности бизнеса и ее транслирования.<sup>18</sup>

---

<sup>13</sup> Армстронг М., Тейлор С. Практика управления человеческими ресурсами. 14-е изд. СПб.: Питер, 2018. С. 1040.

<sup>14</sup> Berthon P., Ewing M., Hah L. Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. International journal of advertising. Vol. 24, № 2. 2005. P. 189.

<sup>15</sup> Mangold W.G., Miles S.J. The Employee Brand: Is Yours an All-Star. Business Horizons. 2007. Vol. 50, № 5. P. 560.

<sup>16</sup> Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 1992. С. 277.

<sup>17</sup> Gronlund J.K. Pre-requisites of Successful Employer Branding. Электронный ресурс.

<sup>18</sup> Осовицкая Н.А. HR-брендинг. Как стать лучшим работодателем в России. СПб.: Питер, 2012. С. 319.

Если проанализировать все упомянутые определения, можно сделать вывод, что в настоящее время деятельность отдела по работе с персоналом играет огромную роль в развитии бизнеса. HR-бренд играет важную роль как для внутренней стороны компании, так и для внешнего образа, поскольку имеет две целевые аудитории. Внешний бренд сопоставляется с образом работодателя, мысленными представлениями о нем посторонних, а внутренний – соответствует идентичности.<sup>19</sup> Также Лиэвенс в своем исследовании подтвердил взаимосвязь между идентификацией сотрудника с компанией и привлекательностью ее внешнего имиджа, с ростом привлекательности растет первый показатель. В качестве критериев привлекательности ученый выступают две группы атрибутов: инструментальные и символические. К первой относятся условия труда и заработная плата, ко второй нематериальный атрибут - имидж работодателя, однако именно он влиял на идентификацию сотрудников с компанией.

Работники компании имеют реальное представление о том, какой является организация в действительности, потенциальные же сотрудники в большей степени делают выводы исходя из полученных знаний, ассоциаций с работодателем, опыта взаимодействия на собеседовании, мероприятиях, в каких-то случаях делают вывод, основываясь в том числе на опыт взаимодействия с их услугами и товарами.

Обращаясь к феноменологической социологии П. Бергера и Н. Лумана, нас интересует понятие социальной идентификации. Человек может соотносить себя с нормами, которые существуют в обществе, но с другой стороны это происходит в процессе взаимодействия и выстраивания социальных отношений.<sup>20</sup> Авторы теории транслируют мысль о том, что социальная

---

<sup>19</sup> *Lievens F., Slaughter J.* Employer Image and Employer Branding: What We Know and What We Need to Know. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior.* №3. 2016. P. 407-442.

<sup>20</sup> *Ядов В.А.* Социальная идентификация в кризисном обществе. *Социологический журнал.* № 1. 1994. С. 35-52.

идентичность связана с социальным порядком. Человек, имея определенный статус в обществе, идентифицирует себя и индивидов вокруг исходя из социальных ролей, но сохраняет и не отрицает индивидуальность. Кроме того, индивиду важно, чтобы его идентичность признавалась обществом.<sup>21</sup>

Со стороны бренда происходит следующее – он подразумевает от индивида построение социального мира. Когда человек вступает в социальную активность с брендом, само собой происходит отождествление с желаемым статусом.<sup>22</sup> Так, чтобы бренд работодателя развивался в правильном направлении и был эффективным необходимо взаимодействовать с сотрудниками и с потенциальными кандидатами. Для выстраивания коммуникации необходимо обозначить стратегию взаимодействия. С брендом работодателя действует такая же концепция, как и с брендом товаров и услуг, необходимо показать соискателю, что у компании подходящее для него предложение.

Подводя итог анализа определений термина HR-бренд, можно сделать вывод, что компании стараются показать свою индивидуальность с помощью определенного набора преимуществ, которые они пытаются транслировать целевой аудитории, именно эта индивидуальность должна быть также закреплена в сознании уже работающих сотрудников.<sup>23</sup> Транслирование особенностей, ценностей, корпоративной культуры является так называемым процессом позиционирования, когда компания дает понять, что из себя представляет и в какую сторону развивается.

Показывают индивидуальность компании ее персональные и культурные составляющие. Для того, чтобы сформировать бренд работодателя, который

---

<sup>21</sup> Бергер П.Л. Социология: Биографический подход. Личностно-ориентированная социология. 2004. С. 608.

<sup>22</sup> Шевченко Д.А. Проблемы социальной идентификации бренда. Практический маркетинг. № 6. 2005. С. 21-25.

<sup>23</sup> Цыгвинцева Д.К. HR-бренд компании как объект социологического анализа. Вестник удмуртского университета. Философия. Психология. Педагогика. №1. 2014. С. 61-65.

будет эффективно функционировать необходимо определить целевую аудиторию и ценности, которые ее привлекают. Необходимо учитывать особенности целевой аудитории.

Когда мы говорим о понятии бренда работодателя не обойтись без еще одного понятия, как Employee Value Proposition (EVP). В переводе ценностное предложение сотруднику – это ценность или выгода, которую сотрудник получает в результате трудоустройства.<sup>24</sup> Иными словами, это ценность опыта, получаемого в результате работы в компании. Ценностное предложение – это то, как видит себя работодатель, что предоставляет сотрудникам и требует от них, помимо трудового договора включает в себя и ожидания.

То сообщение, которое компания хочет донести до будущих сотрудников передается с помощью каналов коммуникации. Такими каналами сегодня может служить огромное количество источников, например, сайты компании и карьерные сайты, социальные сети, программы обучения, которые организывает компания, программы онбординга, новостные рассылки, ярмарки вакансий, различные карьерные мероприятия, в том числе для выпускников, отзывы. Так, с помощью самых действенных каналов коммуникации для определенной аудитории реализуется стратегия продвижения бренда работодателя.<sup>25</sup> Зачастую процесс HR брендинга рассматривается компанией как долгосрочная стратегия, а не стихийные действия. Организации идут к тому, чтобы это была действительно разработанная стратегия, ведь бренд работодателя выступает действенной технологией на фоне конкурентной среды на рынке труда.<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup> <https://manpowergroup.com/> (Дата обращения: 14.04.2022).

<sup>25</sup> Минчингтон Б. Стратегия коммуникации бренда работодателя. HR-planet. (Дата обращения: 16.04.2022).

<sup>26</sup> Осовицкая Н. HR-брендинг: Как стать лучшим работодателем в России. СПб.: Питер, 2012. С. 288.

Вместе с изменяющимся обществом трансформируется рынок труда, сотрудникам становится важно не только уровень заработной платы, но и возможность развиваться, учиться у профессионалов, реализовать свой потенциал, почувствовать значимость для компании и ее деятельности, встретить единомышленников, чувствовать себя частью сильной и замотивированной команды.

Следующим шагом в рамках исследовательского вопроса по моему мнению необходимо обратиться к теории человеческих отношений Э. Мейо, которая строится на человеке, его взаимодействиях, реакциях, желании удовлетворить потребности. Согласно данной концепции эффективность труда зависит не только от материальных показателей, но и от социальных условий.<sup>27</sup> Элтон Мэйо провел «Хоторнский эксперимент», который подтвердил данное утверждение. Исходя из этого можно предположить, что наличие социальных факторов и преимуществ также влияет на привлекательность компании для сотрудников. К этому относится и межличностные отношения, корпоративная культура, которая выстраивается в компании. В основе теории было обращено внимание на людей, их способности и возможности. Здесь можно провести параллель с целью создания HR-бренда, когда сотрудники имеют представления какое ценностное предложение они получают, какие возможности открыты перед ними.

Также социологической базой данного исследования является субъект-субъектный подход, рассматривающий управление как взаимодействие. Одними из его представителей являются П. Бергер и Т. Лукман с социальной конструкцией действительности, в центре которой находится реальность, формируемая человеческими потребностями.<sup>28</sup> Повседневная реальность конструируется посредством взаимодействия людей, а социальная структура

---

<sup>27</sup> Бурганова Л.А., Савкина Е.Г. «Человеческие отношения»: уроки Хоторнского эксперимента. Вестник экономики, права и социологии. 2007. № 3. С. 91-103.

<sup>28</sup> Berger P., Lukman T. Social construction of reality. A treatise on the sociology of knowledge. M.: "Medium". 1995 P. 323.

состоит из типизаций и повторяющихся моделей взаимодействия. В этом случае HR-бренд организации формируется на основе образа, возникающего в результате различных взаимодействий. Через взаимодействие передаются нормы, ценности организации и другие важные факторы, которые компания хочет донести, чтобы сформировать правильный образ потенциального сотрудника.

## **1.2. Методы привлечения персонала: роль и параметры HR-бренда**

Мы выяснили, что в нынешних реалиях привлечение кандидатов, наряду с поиском, рекрутингом, адаптацией и обучением сотрудников, является одной из важнейших функций управления человеческим ресурсами для каждой организации. То есть управление человеческими ресурсами является совокупностью инструментов, которые позволяют привнести вклад в развитие бизнеса, ведь талантливые сотрудники могут стать главным преимуществом.

Для того, чтобы эта система эффективно функционировала, нужно тщательно выбрать метода и спланировать стратегию. Так как современный мир не стоит на месте и развивается, вместе с ним развивается рынок труда, что ведет за собой в процессе использование новых технологий, в том числе трансформируются методы привлечения сотрудников в компании, особое внимание уделяется привлечению молодых уникальных специалистов. Их конкурентные характеристики будут рассмотрены в следующем параграфе, а сейчас необходимо выделить и описать основные методы привлечения.

Существует четыре группы задач, которые выделяются в рамках этих целей.<sup>29</sup> Задачи, связанные с адаптацией персонала при приеме на работу –

---

<sup>29</sup> Курилова М.М. The 2th International Conference on Digitalization of (DSEME-2019). Yekaterinburg, Russian Federation. 2019. С. 116-128.

система онбординга. Группа, связанная с взаимодействием сотрудников, их социальная интеграция. И еще две группы, между которыми я вижу сильную связь это работа с привлечением талантов и задачи, которые связаны с репутацией, образом и имиджем компании.

Для привлечения сотрудника необходимо грамотное составление описания вакансии и правильный выбор источника набора и привлечения. Существует внутренний набор и внешний набор сотрудников, в данной работе будет рассматриваться внешний набор, поскольку больше делается акцент на привлечении сотрудников извне.<sup>30</sup>

Методов внешнего привлечения существует огромное количество. Например, поиск с помощью человеческих ресурсов сотрудников, перечня кандидатов, которые каким-либо образом уже интересовались компанией, различные инструменты поиска в социальных сетях, коллаборации с учебными заведениями или кадровыми агентствами, организация различных мероприятий.<sup>31</sup>

Для привлечения молодых специалистов самым распространенным методом является лидерские программы, отбор на которые характеризуется высоким уровнем конкуренции и нацелен на поиск самых лучших кандидатов. Отбор происходит, больше опираясь на личностные качества и гибкие навыки, а также потенциал кандидата. Помимо лидерских программ, компания организуют стажировки. В процессе которых можно ознакомиться с работодателем, начать свои шаги в карьере, оценить насколько подходящая отрасль компании и корпоративная культура. Зачастую в период стажировок для нового сотрудника организована система наставничества, которая способствует быстрому освоению необходимых знаний и навыков.

---

<sup>30</sup> Магура М. И. Поиск и отбор персонала. Издание 3 переработанное и дополненное. Книга для предпринимателей, специалистов кадровых служб и менеджеров. 2009. С. 324.

<sup>31</sup> Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами: Учебник. М.: ИНФРА-М. 2009.

Рекрутинг также охватывает большое количество источников, которые могут быть задействованы для объявления о вакансиях. Для того, чтобы молодой специалист захотел подать свое резюме в конкретную компанию необходимо привлечь его именно к ней. Для этого организовываются различные мероприятия, такие как ярмарка вакансий, конференции, дни карьеры.

Также важным методом привлечения сотрудников является усиление HR-бренда. При формировании бренда работодателя учитывается множество аспектов. С помощью брендинга работодателя у соискателя формируется определенный образ, который хочет донести компания. Это осуществляется с помощью EVP – сообщении, в котором зашифрованы сильные стороны компании, как работодателя. Что входит в процесс создания HR-бренда, какие критерии учитываются?

Кандидаты, помимо заработной платы и территориального критерия, могут обращать внимание на социальную политику организации, на корпоративную культуру, на отношение компании к важным для соискателя вопросам, например, экологии и благотворительности, в целом на социальную активность в том числе по отношению к сотрудникам. Имидж формируется также с помощью различных мероприятий, упоминаемых выше. Сформированный образ должен помочь ответить на вопрос почему кандидат захочет работать именно в данной компании.

Как упоминалось в предыдущем параграфе, существует понятие внешнего HR-бренда и внутреннего. В рамках внешнего направления происходит проработка ценностей, которые основываются на потребностях и интересах, характеристиках потенциальных сотрудников.<sup>32</sup> Для того, чтобы донести до целевой аудитории ценностное предложение, необходимо организовать коммуникацию с помощью различных инструментов, таких как сайты,

---

<sup>32</sup> Антонова О.А., Белкин В.Н., Белкина Н.А. Теория и практика HR-бренда работодателя. Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management. vol. 13, no. 4. 2019. P. 156–166.

социальные сети, мобильные приложения, центры занятости, целевые вузы. Цифровые технологии играют сейчас особо важную роль.

Внутри организации происходит такой же процесс, при развитии внутреннего бренда учитываются потребности сотрудников, мотивационные элементы, цели и задачи компании. Каналы коммуникации меняются на внутренние, такие как стенды, телевизоры, корпоративные порталы, электронная почта и прочее.

Перейдем к элементам HR-бренда, на мой взгляд, самой подходящей классификацией был перечень на сайте компании People Force<sup>33</sup>, занимающейся вопросами управления персоналом. Было выделено 8 составляющих, перечислим их, а затем разберем каждый подробнее:

1. Фирменный стиль;
2. Ценности и миссия организации;
3. Социальные сети и сайт компании;
4. Стиль общения;
5. Отзывы сотрудников на различных источниках;
6. Условия работы, оплата труда, возможности роста;
7. Корпоративная культура;
8. Репутация.

В понятие фирменный стиль входят такие визуальные составляющие, как логотип, фирменный цвета, шрифты, графические возможности, текстовые составляющие, как название компании, фразы, слоганы, а также звуки. Эти атрибуты помогают в процессе идентификации бренда кандидатами, помогают выделить его среди конкурентов. Компании стараются создать полноценный эффект, поработав с названием, которое будет запоминающимся и логичным, при этом с ярким логотипом, подходящими цветовыми и графическими

---

<sup>33</sup><https://peopleforce.io/ru/blog/biznes/infografika-iz-chego-sostoit-hr-brand-kompanii/>  
(Дата обращения 19.04.2022).

(Дата

решениями. Это то, на что обращают внимание соискатели, то, что помогает узнать компанию среди конкурентов, формирует первое впечатление.

Ценности тоже могут играть важную роль при выборе, если для соискателя важно, чтобы компания заботливо относилась к окружающей среде или ценила баланс между работой и отдыхом, то скорее выберет того работодателя, где эти ценности есть. Глобальная миссия в свою очередь также помогает представить то, в каком направлении движется компания и насколько это совпадает с ценностями потенциального сотрудника.

Различные социальные медиа перед подачей резюме посещают 62% соискателей по данным полученным в результате исследования CareerArc<sup>34</sup>. Помимо сайта многие компании выбирают другие платформы, на которых можно транслировать ценности и любую другую информацию о компании, в зависимости от того, какая аудитория является целевой. Для того, чтобы погрузить в атмосферу компании в социальных сетях часто рассказывают о сотрудниках, показывают офис, описывают не только условия работы, но и варианты проведения досуга, освещают различные новости и мероприятия.

Сотрудники, которые ведут социальные сети открыты к ответам на вопросы, устраивают рубрику «вопрос-ответ» или отвечают на комментарии, отзывы. Как и на официальном сайте часто публикуют открытые вакансии. Также на сайте должна быть информация о компании, принципах работы, деятельности и позиционировании организации, где есть информация о ценностях, целях, корпоративной культуре. Некоторые компании размещают видео-визитку, где сотрудники от первого лица рассказывают о том, как им работается в организации.

---

<sup>34</sup><https://www.careerarc.com/blog/38-percent-of-employees-who-were-let-go-share-negative-views-of-employers-new-careerarc-employer-branding-study/> (Дата обращения: 22.04.2022).

То, как выглядит коммуникация с организацией тоже является показателем. Во всех способах, будь то средства массовой информации, деловые переписки, реклама или личное общение, подбирается определенная стратегия коммуникации, которая транслирует корпоративную культуру и ценности. На мой взгляд, это особенно показательный фактор.

Также, как и отзывы на продукт, который потребитель выбирает на основе опыта людей, так и о компании соискатель часто ищет информацию от бывших сотрудников. Однако, негативный опыт с наибольшей степенью вероятности вызовет желание написать комментарий. Не стоит забывать и элемент субъективизации, поэтому необходимо следить за упоминаниями. Если же действительно написан честный негативный отзыв, необходимо вежливо отвечать на сообщения, не оправдываться, благодарить за любую обратную связь и показывать желание улучшать все процессы. Сотрудники, которые действительно удовлетворены работой также способны стать амбассадорами, оставляя положительные отзывы, показывая прелесть работы в компании и призывая присоединиться именно к этой команде.

Условия работы и возможность развития становится сейчас одними из главных показателей, сотрудники ценят высокий уровень заработной платы, комфорт, возможность работать по гибкому графику, наличие корпоративных курсов, постоянного обучения и развития, предоставление обедов или снеков, возможность посещать различные мероприятия. Работодатель берет на себя задачу быть конкурентоспособным, предоставлять достойную заработную плату, ее своевременную выплату, предоставление социального пакета и льгот, обозначенных трудовым законодательством.

В отчете исследования, проведенного одной из социальных сетей для поиска и установления деловых контактов, было выявлено, что 66% соискателей перед тем как откликнуться на вакансию компании, хотят узнать о ее

корпоративной культуре.<sup>35</sup> Им интересны отношения в коллективе, отношения с руководящими должностями, тип руководства, как устроена организационная структура.

Организационная культура в работах Э. Шейна<sup>36</sup> рассматривается как способ адаптации организации к социокультурной внешней среде, внутренней адаптации. Так, в организации происходит процесс, когда убеждения одной группы людей распространяются для других сотрудников. У. Оучи – японский специалист по проблемам управления транслирует следующее понимание культуры, культура – это элемент, который состоит из символов, способствующий донесению представлений о ценностях и убеждениях сотрудникам организации.<sup>37</sup> Американский антрополог М. Мид описывает организационную культуру, как базу определенного поведения группы людей, основанного на опыте, которая передается новым членам коллектива, что влияет на сплоченность и повышение качества работы.<sup>38</sup>

Целью корпоративной культуры является формирование ценностей сотрудников, которые должны совпадать с теми, что приняты в организации. Определенная корпоративной культурой мотивация является выше уровнем, чем иные. Формируется корпоративная культура с помощью нескольких инструментов. К ним относятся процесс нормализации миссии, формулировка стратегии развития компании, установление базовых ценностей и традиций, определение корпоративных стандартов и правил, определенного стиля. Для их распространения и функционирования необходимо проведение отбора в компанию, в том числе соискателей, которые могут быть совместимы с

---

<sup>35</sup> <https://www.linkedin.com/business/talent/blog/talent-strategy/linkedin-new-report-reveals-latest-job-seeking-trends> (Дата обращения: 24.04.2022).

<sup>36</sup> Фокс Д.Д., Кобьелл, К. Как сделать работу вашей мечтой. М.: Альпина Бизнес Букс. 2006. С. 930.

<sup>37</sup> Вараксина М.В. Особенности организационной культуры М.: 2005. С. 19.

<sup>38</sup> Грошев И.В. Корпоративная культура. Учеб, пособие для студентов вуза. М.: Дашков И К. 2010. С. 195.

корпоративной культурой, организация корпоративного обучения и праздников. Корпоративная культура подразумевает включение человеческого фактора бизнес процессы.<sup>39</sup>

Репутация складывается из сообщений в средствах массовой информации, соискателям хочется слышать о том, каких успехов добивается компания и спроецировать, чего можно добиться в ней самому. Если компания участвует в профессиональных конференциях, рассказывает об интересных проектах с другими компаниями, участвует в различных конкурсах, делится информацией об участии в проектах благотворительной и социальной направленности, рассказывает о своем отношении к экологическим проблемам, показывает на примерах, как устроен их офис по отношению к этим вопросам.

Итак, в параграфе были описаны многочисленные инструменты, которые используются организациями для привлечения сотрудников и в целом управления персоналом. Важную роль в этом процессе играет HR-бренд, его сложно охарактеризовать конкретным определением, поставив строгие рамки. Это комплекс мер, затрагивающих различные аспекты, который помогает кандидату и сотруднику создать образ компании, как работодателя, понять насколько сотрудник подходит компании. Именно эти аспекты и были представлены во втором параграфе. Переходим к третьему теоретическому блоку, касающийся поколенческих особенностей потенциальных сотрудников, которые могут влиять на процесс привлечения и разрабатываемую стратегию по данному вопросу.

---

<sup>39</sup> *Крымчанинова М.В.* Образ организации как фактора воздействия на корпоративную культуру: дис. канд. псих. наук: 19.00.05. М., 2004. С. 236.

### 1.3. Теория поколений, роль в привлечении сотрудников

Следующий параграф текущей работы будет затрагивать такой аспект, как особенности поколений, это важный элемент, влияющий на процесс HR-брендинга. Любая организация может столкнуться с проблемой различия подходов к работе, восприятия, лидерства, несоответствия в организационной политике. При разработке стратегии, относящейся к бренду работодателя, необходимо знать характеристики поколений, среди которых выделяются «поколение X», «поколение Y» и «поколение Z».<sup>40</sup> Такое знание может помочь в обозначении сильных сторон каждого поколения, тем самым позволит найти наиболее подходящие инструменты для привлечения и других функций, например, удержания или мотивации персонала.

Рассмотрим несколько теорий поколений в рамках социологии управления. Исследователи Уильям Штраус и Нил Хоув опубликовали работу, где впервые изложили теорию поколений XYZ. В ней описывались поколенческие циклы, и социальные поколения определялись как конкретные временные интервалы, когда большинство людей имеют схожие ценности.<sup>41</sup> Идентификация периода происходит с помощью нескольких критериев: исторические события, социальные тенденции, общие ценности, подход к жизни, паттерны поведения, ощущение причастности человека к определенному поколению.<sup>42</sup> Влияние в процессе изменений оказывает социальный момент, под которым подразумевается период, когда происходят исторические события, способные изменить социальную среду. Такие моменты способствуют объединению представителей поколений, определяя их особые характеристики.

Социологическая версия теории поколений была разработана Карлом Маннгеймом. В рамках его теории поколение – это группа людей одинакового

---

<sup>40</sup> Ковин Е. А., Лысенко О. В. Теория поколений в контексте социологии управления. Научный результат. Социология и управление. Т. 5. № 4. 2019. С. 153.

<sup>41</sup> Strauss, W., Howe, N. The Fourth Turning: An American Prophecy — What the Cycles of History Tell Us About America's Next Rendezvous with Destiny. N. Y. : Broadway Books. 1997.

<sup>42</sup> Там же. (40)

возраста, которые пережили яркие исторические события в определенный период времени.<sup>43</sup> Старшее поколение формирует социальный контекст, смена поколения происходит в ритме человеческой жизни. В результате смены на место старых участников приходят новые на определенный отрезок времени, и так происходит последовательная смена поколений. У каждого человека есть статус с точки зрения поколения с обозначением их потенциальных возможностей. В процессе смены поколений сформированный социальный контекст более старшего поколения немного трансформируется, с возможностью исключить какие-либо его части. Так работает преемственность поколений, в котором младшему поколению можно что-то изменить. В результате формируется социальная идентичность поколения.

Но после 60-х годов, когда эта теория уже не описывала происходящее, необходимо было найти объяснение тому, почему плавной смены поколений не произошло. М. Мид в своей работе определила, что в индустриальном обществе опыта старшего поколения недостаточно. Изменившаяся культура является основой для формирования сильной молодежной солидарности.<sup>44</sup> Следующим шагом было понимание того, что на следующем этапе развития, социальные, экономические и технологические изменения происходят настолько быстро, что опираться на опыт старших поколений бессмысленно.

Данный обзор поколенческих теорий помогает сделать вывод о том, что у поколений есть свои особенности, предпочтения и интересы, поведенческие паттерны, работодателям необходимо знать свою целевую аудиторию, какие критерии выбора работодателя важны. В данной работе мы будем обращаться к так называемому поколению миллениалов, родившихся в период с 1984 по 2000 года и к поколению Z, родившихся примерно в период с 2000, именно с данной

---

<sup>43</sup> *Mannheim, K.* The Problem of Generations: Mannheim K. Essays on the Sociology of Knowledge, Routledge & K. Paul, London, UK. 1952.

<sup>44</sup> *Gurova, R. G.* "Modern youth: social values and moral orientations", *Pedagogika*. 10. 2000. P. 323.

группой будет выполнена практическая часть исследования, чтобы понять какие критерии HR-бренда будут релевантными.

Начнем с описания поколения Z, существует большое количество литературы, в которой рассматриваются особенности нового современного поколения. В первую очередь отмечается большое влияние информационных технологий, которое сказывается на социально-психологическом уровне.<sup>45</sup> Представители данного поколения вовлечены в виртуальный мир, в цифровую среду. Уже в 2019 году чуть больше половины населения нашей планеты были пользователями глобальной сети, среди которых самой многочисленной группой были молодые люди в возрасте от 16 до 29 лет. Также отмечалось, что среди поколения Y и Z пользователями являются около 97%.<sup>46</sup>

В силу того, что вместе с появлением новых технологий изменились способы и характер коммуникации, появились новые ценности, которые транслируют отсутствие разделения, как между странами, так между людьми, между культурами.<sup>47</sup> По данным исследований, к которым обращался Демидов в своей статье<sup>48</sup> отмечалась невозможность однозначно определить ценностные ориентации целого поколения, но можно проследить общие тенденции, как представители разных поколений себя ведут, как развиваются, откуда берут мотивацию, что движет их действиями. В рамках нашего исследования важно это учитывать, поскольку от этого зависит взаимодействие.

Во-первых, это обращение к индивидуальным проблемам, когда человек задумывается о собственном благополучии во всех сферах жизни, проявляется такая черта, как индивидуализм, желание самореализоваться. Во-вторых,

---

<sup>45</sup> Темнова Л. В., Медникова М. М. Влияние виртуального пространства на коммуникацию представителей поколений Z и Y. Теория и практика общественного развития. 2017. № 11.

<sup>46</sup> Демидов Н.Н. Ценностные ориентации поколения Z: социологический анализ. Сетевое издание «Академическая мысль» № 2 (15). 2021. С. 31-35.

<sup>47</sup> Building leaders for the next decade. How to Support the Workplace Goals of Gen X, Gen Y and Gen Z. Cambridge: Universum, Электронный ресурс. 2017. P. 40.

<sup>48</sup> Там же. (46)

человек начинает ориентироваться на то, какую пользу можно принести обществу и людям вокруг, а также на достижение высот в познавательной и профессиональной деятельности. Поколение Z стремится к комфорту и спокойствию, к самостоятельности, но в то же время ранимы и слабы в определенных моментах.<sup>49</sup>

Не стоит забывать связь с цифровой средой, из чего следует, что наибольший объем информации представители поколения привыкли получать из интернет-источников. Это помогает формировать свой взгляд на жизнь, анализируя большое количество информации. Также особенность в цифровых способах коммуникации. Важно отметить подход к потреблению, где представители поколения знают, чего хотят.

Следующая тенденция, режим многозадачности, следовательно, увеличение объема получаемой информации. Представители цифрового поколения имеют определенные особенности в процессе взаимодействия с брендами.<sup>50</sup> Во-первых, это изменение каналов коммуникации, что можно также спроецировать на взаимодействие с брендами работодателей. Компании стремятся использовать актуальные каналы, например, социальные сети, обращение к таким форматам, как видео и статьи.

Второй тренд – это использование геймификации. Работодатели используют данный метод не только для потребителей бренда, но и в целях привлечения кандидатов. Для поколения Z важна визуальная составляющая, поэтому сегодня повышается роль дизайнеров, организации стремятся к стильным сайтам, единого стиля социальных сетей и прочим визуальным инструментам.

---

<sup>49</sup>Snowflake Generation. Collins Dictionary. 2016. Сайт [collinsdictionary.com](https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/snowflake-generation) <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/snowflake-generation> (Дата обращения: 25.04.2022.).

<sup>50</sup> Шукшина Л.В., Фирсов А.А., Мизонова О.В. Особенности восприятия брендов поколением Z. Социология №1. 2022. С.326-334.

В работах маркетинговой направленности отмечается реальность образов и примеров для проектов, это распространяется и на бренд работодателя, например, становится популярным рассказывать о команде в социальных сетях, брать интервью у сотрудников.

Если обобщить информацию о поколении Y, то можно выделить ряд особенностей.<sup>51</sup> Например, представители поколения ориентируются на состояние жить «здесь и сейчас». Это связано в большей степени с течением жизни в 90-е года, которое характеризовалось отсутствием стабильности, строить долгосрочные планы не представлялось возможным, возникла тенденция на цели, которые можно быстро достичь. Также в связи с этой тенденцией возникает рост идеологии стартапов, которые выступают быстрым способом разбогатеть и изменить социальный статус.<sup>52</sup> Согласно исследованию, проведенному Звягинцевой и Мухортовой, подростки представители усваивали актуальную информацию, эмоционально окрашенную или связанную с реальным жизненным опытом релевантных социальных групп.

Следующий пункт, который необходимо подчеркнуть, это необходимость в горизонтальной коммуникации с большим количеством участников, а также возможность получать одобрение и социальное признание с их стороны с помощью отметки «мне нравится», комментариев. Представители поколения не заинтересованы в том, чтобы быть только объектами получения сообщения, они нацелены на взаимодействие и коллаборацию.<sup>53</sup>

---

<sup>51</sup> *Хомякова Е.И.* «Поколение Y» в контексте социального взаимодействия в современном обществе. Известия Томского политехнического университета. Т. 319. № 6. 2011. С. 153–167.

<sup>52</sup> *Звягинцева Е.П., Мухортова Е.А.* Метакачества студентов поколения «игрек», определяющие успешность их обучения и карьеры в финансово-экономической сфере (на примере студентов финуниверситета). Известия вузов. Серия «гуманитарные науки». № 6 (1). 2015. С. 67–73.

<sup>53</sup> *Султанов К.В., Воскресенский А.А.* Особенности и проблемы поколения Y в образовательном пространстве современной России. Общество. Среда. Развитие. № 3. 2015. С. 150–153.

Также и у поколения Y немаловажен интерес в целом к цифровым технологиям, к геймификации. Миллениалы не представляют себя вне социальных сетей и интернета, важная составляющая опять же коммуникация, в том числе с помощью переписки. В силу возможности доступа к любой информации, владение информацией уходит на второй план, а также появляется необходимость действовать в режиме многозадачности.

Помимо материальных ценностей у миллениалов выражена склонность и к нематериальным ценностям. В следствии чего, молодые люди ориентированы на гибкую профессиональную мобильность, желание работать из любой точки мира и высокие требования к самому себе.

Далее перейдем к описанию особенностей, связанных с вопросами о рынке труда, ценностях при выборе работодателя, о трудоустройстве. В 2015 году было проведено исследование бренда работодателя компанией CareerArc, которая занимается разработкой программного обеспечения для социального рекрутинга. В рамках исследования были отмечены несколько особенностей, связанных с миллениалами. Они более открыто отзывались об увольнении, чуть более половины опрошенных ответили, что факт увольнения с работы негативно влияет на восприятие работодателя. По результатам опроса  $\frac{3}{4}$  соискателей обращают внимание на бренд работодателя, а также 62% посещают социальные сети для оценки бренда работодателя.

Согласно отчету по исследованию Deloitte<sup>54</sup> – компании, которая оказывает услуги в области консалтинга и аудита, миллениалы в большинстве своем верят, что компаниям необходимо пересмотреть отношение к собственным целям, обратившись к вопросу о том, насколько они могут помочь обществу своей деятельностью. Среди опрошенных было 7800 человек, которые представляют поколение Y, получили высшее образование и имеют постоянное

---

<sup>54</sup> <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-wef-2015-millennial-survey-executivesummary.pdf> (Дата обращения: 28.04.2022).

место работы. 77% опрошенных отметили, что цель их компаний был одной из причин, по которой они решили работать именно в этой компании. Большинство представителей являются пользователями социальных сетей в личном и деловом контексте, что также влияет на коммуникацию с компанией и получение информации о ней.

### **Выводы по 1 главе:**

Изучив литературу по теме HR-бренд и его роли в управлении персоналом современных организаций, я пришла к выводу о том, что для привлечения персонала, оптимизации процесса найма и удержания сотрудников необходимо развитие бренда работодателя, это один из инструментов для достижения этих целей. Если развивать HR-бренд, возможно сократить расходы на поиск талантливых кандидатов, снизить уровень текучести кадров, увеличить уровень вовлеченности сотрудников, которые захотят развиваться в компании дальше.

Исходя из особенностей новых поколений, компаниям необходимо развивать свои социальные сети и сайты, ведь кандидаты ценят красивый дизайн, эстетику, из этого создается первое впечатление от компании. Помимо визуальной составляющей, это, конечно, внутреннее наполнение, кандидаты ищут интересную корпоративную жизнь и интересную работу, возможности для развития и мотивирующего окружения, ценят заботу о них, возможность обучаться и иметь хорошие условия труда.

Соискатели заинтересованы в стабильности, в работе в наиболее устойчивых компаниях на рынке труда, а значит должна иметь хорошую репутацию и заботиться о сотрудниках. Важным является климат внутри организации, налаженная коммуникация и взаимодействие с сотрудниками и руководством. Ценится то, как в компаниях согласованы ценности, цели и стиль

поведения, принятия решений. Действия обеих сторон: сотрудника и организации дают плоды для создания эффективного рабочего процесса.

Сторона бизнеса имеет свои представления о сотрудниках, которые нужны для той или иной компании, однако изменения в обществе вносят свои коррективы, поскольку молодые специалисты имеют свои особенности, рынок труда изменяется. Так, университеты стали мощным посредником для привлечения сотрудников. Студенты в свою очередь рассматривают карьерные возможности, узнают о потенциальных работодателях, открыты к новшествам, мобильны и стремятся реализовать свои амбиции.

Таким образом, в первой главе рассматривалось понятие HR-бренда, параметры, с помощью которых он формируется, с помощью каких инструментов формируется имидж организации на рынке труда для потенциальных кандидатов. А также проанализированы особенности молодых специалистов, которые стоит брать во внимание компаниям.

В целом работодателям необходимо учитывать множество обстоятельств в процессе создания внутреннего и внешнего бренда работодателя, это сложная и многосторонняя работа, в которой в том числе должно участвовать руководство, используя глубинные знания об организации и деятельности бизнеса. Основательный подход к стратегии, желание развивать компанию, расти вместе с сотрудниками, гибкость, адаптация к изменениям, открытость, исследование рынка труда – это та основа, которая важна для создания наиболее конкурентоспособного бренда, имиджа работодателя.

## **Глава 2**

### **Исследование HR-бренда организации: контент-анализ сайтов работодателей и проведение интервью**

#### **2.1. Контент-анализ сайтов работодателей**

##### **Постановка проблемы исследования**

Мировая и национальная экономика, развитие технологий сегодня, новые социально-экономические условия деятельности организаций, которые несут за собой высокий уровень конкуренции среди сотрудников и среди организаций за высококвалифицированных сотрудников с конкретным набором навыков, трансформация ценностей, восприятия и оценки работодателя, в силу чего компании стремятся повысить уровень конкурентоспособности, привлечь лучших специалистов, создать команду профессионалов с помощью разработки новых способов взаимодействия и новых преимуществ.

С другой стороны, для любого специалиста открывается множество возможностей для реализации, большое количество компаний на рынке труда, где можно строить карьеру. Даже определившись с отраслью, существует большое количество критериев, по которым можно сделать выбор в пользу той или иной компании. Компаниям необходимо понимать на какие критерии обращают внимание кандидаты, какие преимущества будут привлекательными для лучших специалистов. В данной работе исследовательский вопрос звучит как влияние HR-бренда организации на привлекательность компании для потенциального сотрудника.

Необходимо идентифицировать факторы, на которые кандидаты обращают внимание при выборе работодателя. В данной части исследования, с помощью метода контент-анализа будут проанализированы сайты, социальные сети, предлагаемые мероприятия компаний, входящие в рейтинги лучших работодателей по различным критериям, карьерные сайты и сообщества. В

результате анализа необходимо выделить характеристики HR-бренда компаний, которые по результатам рейтингов, в том числе опросов соискателей, занимают верхние строчки.

**Целью** этапа исследования – контент анализа, является идентификация особенностей HR-бренда организаций, наиболее привлекательных для соискателей по результатам рейтингов. Данный этап поможет в создании гайда для интервью.

#### **Задачи этапа:**

1. Определить наиболее привлекательных работодателей для соискателей;
2. Изучить сайты и профили данных компаний;
3. Выявить какие практики HR-бренда используются лидерами рынка труда.

#### **Объект и предмет исследования**

**Объектом** исследования являлись компании различных отраслей, находящиеся на верхних строчках рейтинга, связанного с привлекательностью работодателя, **предметом** — элементы HR-бренда выбранных организаций.

Многую были отобраны 10 компаний, просматривались их сайты, карьерные сайты, в которых есть статьи, информация о мероприятиях и социальные сети. Отбор происходил по принципу наличия в выборке компаний из разных отраслей и численности. На сайте HeadHunter существует общий рейтинг (был взят рейтинг 2021 года<sup>55</sup>), созданный по трем независимым оценкам, такие как HR-анкета, внутренняя оценка Employee Net Promoter Score, который подразумевает оценку лояльности сотрудников, а также третий пункт – внешняя оценка кандидатов. Рейтинг разделен на четыре группы, в зависимости от численности компаний, в выборку попали компании из всех групп: крупнейшие компании (от

---

<sup>55</sup>Электронный ресурс, режим доступа: <https://rating.hh.ru/history/rating2021/summary/?tab=giant> (Дата обращения: 28.04.2022).

5001 чел.), крупные (1001-5000), средние (251-1000) и небольшие (100-250). В рейтинге есть как международные, так и российские компании. Далее выбор был основан на таком факторе, как отрасли компаний и положение в первых пунктах рейтинга. Названия компаний, а также источники информации представлены в таблице №1.

Таблица 1

Название компании	Отрасль	Источники
Тинькофф	Банки	Профиль на hh, официальный сайт, профили в социальной сети VK, карьерный сайт Future today
Газпром нефть	Энергетика и добыча сырья	
Mars	FMCG	
МТС	Телекоммуникации и связь	
СИБУР	Промышленность, непищевое производство	
Лаборатория Касперского	IT и интернет	
Bayer	Фармацевтика и медицина	
Okko	Медиа	
Bosch	Промышленность, непищевое производство	
GREEN	Сервисные и инжиниринговые компании	

На сайте People Force<sup>56</sup> - компании, которая занимается налаживанием HR процессов на различных уровнях, меня привлек перечень критериев бренда работодателя, которые помогли в разработке единиц оценки. Процесс создание бренда работодателя позволяет создать образ компании для кандидата, на основе определенных параметров, с помощью которых его можно оценить, это помогает понять насколько компания подходит для работы. Этими параметрами также является набор выгод, например, экономических или психологических.

В теоретической части параметры рассматривались более подробно, для удобства перечислим их в общем виде: фирменный стиль, миссия и ценности организации, социальные сети и официальный сайт, стиль общения, отзывы сотрудников, условия работы и возможности карьерного роста, корпоративная культура и репутация.

### **Методы и ход анализа данных**

Для анализа данных, которые были получены в результате исследования различных сайтов, форумов и социальных сетей, был использован количественный контент анализ. После сбора данных был проведен анализ и обобщение данных.

Было выделено 9 критериев из теоретической части: фирменный стиль, ценности и миссия, социальные сети и сайт, стиль общения, отзывы сотрудников, условия работы, возможности роста, корпоративная культура и репутация. По ним важно было выявить то, какие практики используют работодатели для развития бренда работодателя.

По каждому критерию выделялись общие черты с помощью количественного подхода, описывались наиболее часто повторяемые пункты. Но там, где нельзя было выявить количественные показатели, им давалась общая характеристика.

---

<sup>56</sup>Электронный ресурс, режим доступа: <https://peopleforce.io/ru/> (Дата обращения: 25.04.2022).

## Анализ данных

Рассмотрим первую компанию из списка «Тинькофф», а далее будут представлены обобщенные данные, которые были получены в процессе изучения всех источников в рамках критериев анализа.

Обращаясь к профилю компании на headhunter<sup>57</sup>, можно сразу охарактеризовать визуальную составляющую, которая относится к первому критерию. А именно, единый стиль, выделяется желтый цвет, который ассоциируется с компанией. Бросается в глаза слоган: «Создавайте будущее вместе с нами».

Также можно заметить ценностное предложение в виде блока «что такое работа в Тинькофф». Графа «Развиваем IT-индустрию», показывает, что можно стать частью команды, которая влияет на популярную в настоящее время сферу, а значит чувствовать свою значимость в этом процессе. Компания упоминает про проведение митапов, участие в конференциях, наличие курсов и программ развития, много экспертной информации на специализированных сайтах, что говорит о возможности обучения и развития в данной организации.

Далее представлены фотографии офиса и прочей инфраструктуры, к которой есть доступ, этот показатель входит в блок условий работы. Также в этот блок входит информация, подчеркнутая на сайте компании: бесплатный доступ к курсам, возможности карьерного роста. Ценна открытость и поддержка, что определяется общением на «ты», отсутствием дресс-кода, формальных правил по поводу внешнего вида, процесс адаптации совместно с другими сотрудниками, чтобы комфортно освоиться на новом месте. В компании можно выбрать свою область развитие, что транслирует некую свободу действий и развития. Следующий пункт, это забота о сотрудниках, предлагается добровольное медицинское страхование, включающее льготную стоматологию,

---

<sup>57</sup>Электронный ресурс, режим доступа: [https://hh.ru/employer/78638?htmlFrom=vacancy\\_search\\_list](https://hh.ru/employer/78638?htmlFrom=vacancy_search_list) (Дата обращения: 23.04.2022).

а также скидки от партнеров и льготные цены на продукты компании, на услуги банка, на фитнес.

В социальной сети у компании удобная навигация, в том числе есть блог с часто задаваемыми вопросами, что показывает заинтересованность в общении с потенциальными кандидатами. Перечислены принципы компании:

1. Работаем для клиента, как успех бизнеса;
2. В одной лодке – о характере общения;
3. Задаем тренды – возможность экспериментировать и развиваться, совершая ошибки;
4. Считаем компанию своей – ориентация на улучшения любого формата;
5. Любим, что делаем – работа на результат, успехи невозможны, если не вкладываться.

Также есть рубрика, когда происходит знакомство с сотрудником, который делится своим впечатлением и опытом. Если в комментариях задают вопросы, представители компании отвечают и помогают, аргументируют позицию. На сайте YouTube есть экспертный контент, видео о построении карьеры, о компании, в том числе с основателем компании. На сайте есть информация о проведении кейс-чемпионата для студентов и выпускников.

Таким образом, проанализировав каждую компанию, были обобщены данные по критериям, которые были представлены в начале главы. Далее будут представлены выводы по результатам процесса, описаны наиболее часто встречаемые факторы успешных в рамках рейтинга компаний по критериям.

## **1. Фирменный стиль**

Первый критерий – фирменный стиль, это в большей степени качественный показатель, но можно сделать вывод, что у всех рассматриваемых компаний в профиле на сайте сервиса, который помогает найти работу HeadHunter, есть страница – лендинг, оформленная в едином стиле. На ней

подобраны шрифты, цвета, картинки и блоки, чтобы можно было с комфортом найти необходимую информацию. Дается краткая информация о деятельности компании, ценности, миссия, предоставляемые условия, самые важные аспекты и ссылка с подробностями на официальном сайте.

Зачастую прикрепляется видео также с кратким обзором на тему «Работа в компании N», представители подчеркивают то, какую работу и условия получит человек, если устроится на в ту или иную организацию. Используя латентное кодирование, можно отметить творческий подход, видео транслируют ценности компании, принципы, атмосферу коллектива. Упоминается о деятельности компании, о выпускаемом продукте или услуги, отмечается качество и отношение к своему продукту со стороны бренда.

В текстовой части страницы шрифтами выделены основные пункты, с помощью чего можно быстро взглядом выделить самую нужную информацию. Используются цвета бренда, потребитель может быть знаком с продуктами компании, создается полноценный образ, который формируется из множества аспектов, в том числе цветовое решение.

Восприятие цвета - это показатель субъективный, но прослеживается общая тенденция, что для бренда выбор цвета играет важное значение.<sup>58</sup> Помимо важности самых цветовых решений, имеет значение в целом оформление страницы, ведь тогда удобнее знакомиться с информацией и меняется восприятие. Также подобраны красивые фотографии офиса.

Некоторые компании отдельным блоком выделяют направления, в которых можно найти вакансию, с помощью одного клика можно изучить чем занимается отдел и его роль в бизнесе. В международных компаниях в лендинге заложена функция смены языка.

---

<sup>58</sup> Кисмерешкин В.Г., Рожков И.Я. От брендинга к бренд-билдингу. М.: Гелла-Принт, 2004. С. 320.

Если обращаться к официальным сайтам или профилям в социальных сетях, то там также прослеживается единый стиль, подходящие под формат и позиционирование дизайнерские решения и удобный интерфейс. Таким образом, как бы то ни было визуальная составляющая формирует первое впечатление и представленные компании вызывают самый приятный отклик, удобно находить самую волнующую на месте кандидата информацию.

## **2. Ценности, принципы и миссия компаний**

Этому критерию у всех компаний выделяется отдельное место на странице HeadHunter. Эти составляющие выделены при первом же знакомстве с организацией, также обозначены и на официальном сайте.

В рамках контент-анализа были выделен такой код, как убеждения – это те основы, на которых строится взаимодействие с клиентами, коллегами и партнерами. В первую очередь необходимо описать все встречаемые убеждения на сайтах и профилях компаний.

Ценности и принципы у каждой компании, как и у человека свои, для эффективного и благоприятного взаимодействия необходимо, чтобы они не противопоставлялись друг другу. Можно выделить следующие убеждения, то, к каким ценностям стремятся компании в настоящее время, их качественное описание, ими являются:

- Честность (подразумевается честность по отношению сотрудников друг к другу и к клиентам – это залог успешных результатов и развития);

- Прозрачность (подразумевается ясность в решениях и открытость информации в отношении коллег и клиентов);

- Безопасная среда (подразумевается открытое обсуждение для разрешения проблем и поддержка);

- Профессионализм (подразумевается эффективная коммуникация, бизнес-процессы, постоянное развитие сотрудников, привлечение высококвалифицированных специалистов);

- Надежность (подразумевается особое внимание компании по отношению к интересам сотрудников и клиентов);

- Формирование среды (подразумевается организация рабочего процесса, который будет соответствовать высоким требованиям и стандартам);

- Устремленность в будущее (подразумевается ориентированность на успех, в следствии чего появляется возможность участвовать в социальных проектах, приносить пользу обществу);

- Ответственность и устойчивое развитие (подразумеваются действия на благо окружающей среды и общества);

- Культурное многообразие (подразумевается разнообразие, отсутствие дискриминации по любым признакам);

- Партнерство (подразумевается уважение по отношению к коллегам и клиентам, совместные усилия для успеха);

- Свобода (подразумевается свобода для построения будущего).

Если обращаться к количественному анализу, то убеждения были объединены в несколько подкодов, можно выделить следующие:

Так, 50% рассматриваемых компаний придерживаются «принципа честности», что подразумевает «доверительные отношения», «взаимоуважение», «справедливость».

В свою очередь 6 из 10 компаний делают акцент на таком принципе, как «безопасность», в данный подкод вкладывались «соблюдение прав и законов», «всесторонний комфорт», «забота о здоровье», «социальные гарантии», «помогаем сберечь природу».

У 7 из 10 компаний есть такой ориентация на «профессионализм» - это «нацеленность на результат», «комфортный, понятный и технологический сервис», «нести ответственность», «потребитель наш босс», «максимально эффективные бизнес-процессы и коммуникации», «привлечение высококвалифицированных специалистов».

Также у 6 из 7 компаний была важна «команда», здесь подразумевается такие составляющие, как «культурное многообразие», «каждый член команды знает, что и для чего он делает», «лидеры ведут за собой», «целеустремленность-свойство характера», «высокие стандарты», «объединяем таланты».

Миссии в основном сводятся к одной идее о том, чтобы сделать мир лучше, безопаснее, позаботиться о тех, кому это больше необходимо, цели и задачи ориентируются в большей степени на качество жизни людей, на комфорт, взаимодействие, равенство, демократические ценности.

### **3. Социальные сети и официальный сайт**

Данный показатель будет также больше носить описательный характер, но в качестве количественной оценки было отмечено, что у каждой компании есть разработанный официальный сайт, профили в социальной сети VK. Помимо визуальной составляющей, которая была охарактеризована в первом критерии, важно обозначить блоки и рубрики, которые есть в источниках, на что обращается внимание.

Для того, чтобы ознакомиться с деятельностью компании, программами стажировок, создать образ того, как будет выглядеть работа в компании, соискатель зачастую обращается к официальным сайтам или социальным сетям. В первую очередь сосредоточимся на структуре сайтов.

Первый блок – это информация о компании. В этот блок обычно входят несколько параграфов, такие как история создания бизнеса, где описан краткий

путь компании, с чего все начиналось, какие были этапы развития, когда менялся вектор, какие события и личности повлияли на становление бизнеса, как компания пришла в точку «Б», через какие испытания прошла, на какие принципы основывалась, как трансформировалась. В большей степени рассказывается о самых значимых цифрах, людях и фактах.

Следующий пункт - графа о корпоративной культуре. Компании описывают принципы и ценности, на которых строится работа, это помогает сформировать мнение о том, какие взаимоотношения в коллективе, какие нормы и образцы поведения определяют деятельность сотрудников. Также я бы отнесла к этому пункту знакомство с командой.

Компании делятся стандартами работы, делая акцент на качество и клиентоориентированность. Также организации стремятся рассказать о своих брендах или услугах, привести примеры кейсы. У каждой компании есть раздел с новостями и информацией в медиа, это как внутренние новости от компании, так и из индустрии, новые тенденции.

Особенностью групп в социальной сети VK является характер страницы. У 4 из 10 компаний есть отдельные страницы, посвященные карьере в компании, где они делятся новостями компании, интервью с сотрудниками, информацией о должностях и направлениях развития в организации. Остальные компании ведут страницу о своей продуктах или услугах компании, новинках и информацией для потребителей. Страницы активно ведутся, об этом свидетельствуют даты выхода постов, а также ответы на комментарии представителями компании.

#### **4. Стиль общения и отзывы сотрудников**

Следующие два критерия для анализа были объединены в один. Обращалось внимание на «Ответы представителей компании», а именно отклик на комментарии в социальных сетях (учитывался также количественный показатель, какой процент комментариев в социальной сети был одавлен ответом).

В рамках данного вопроса, были просмотрены посты сообществ за последние 2 месяца – март и апрель 2022 года, в результате чего было отмечено, что в 94% процентов случаев на комментарии к постам были даны ответы представителями компании. Также в группах есть графа «Темы», где есть возможность задавать вопросы компании, ознакомившись с контентом за март и апрель 2022 года, можно сделать вывод, что представители компаний помогают координировать кандидатов или потребителей по интересующим вопросам. Важно отметить уважительный характер коммуникации, с такими словами как «Добрый день!» перед ответом, «Напишите нам в личные сообщения и расскажите подробнее о ситуации», «Напишите нам в личные сообщения, постараемся помочь» в случае возникшей проблемы с услугой, продуктом или с рекрутинговыми процессами, «Ознакомьтесь и откликнуться на вакансии вы можете по ссылке.. обратите внимание на новый раздел на сайте для стажеров» если возникают вопросы от соискателей по поводу вакансий, «Благодарим за оценку!» в случае оценки мероприятия, действия или интерфейса.

Далее рассматривались отзывы в профиле компаний на HeadHunter, это функция появилась недавно, но у 6 из 10 компаний отзывы от сотрудников оставлены. У 1 из 10 компаний были ответы от представителей компании на отзывы, в случае негативных высказываний, команда по привлечению и подбору персонала использовали такие фразы как «Рассмотрим ваши рекомендации к улучшению», «Благодарим Вас за отзыв и уделенное время» «Вами отмечены области, которые помогут нам как работодателю улучшать текущие процессы».

В разделе отзывов есть две графы «Что вам нравится в работодателе» и «Что можно было бы улучшить», их содержимое было проанализировано, как факторы, на которые обращают внимание сотрудники при работе в компании. Таким образом, проанализировав 45 отзывов, такими факторами являются коллектив, отношение руководства, график, заработная плата, ДМС, возможность обучения и развития, удобное расположение, офис, интересные

задачи, условия работы, корпоративная культура, стабильность, карьерный рост, социальная поддержка.

## **5. Условия работы, возможности карьерного роста, корпоративная культура и репутация**

Даже исходя из предыдущего пункта можно сделать вывод, что условия работы, корпоративная культура и возможность карьерного роста являются важным аспектом в работодателе для сотрудников и соискателей. В рамках данного этапа исследования рассматривался пункт «условия» на сайте HeadHunter, далее будут перечислены те условия работы, которые чаще всего встречались у компаний.

1. 5 из 10 компаний предлагают конкурентную заработную плату;
2. 6 из 10 компаний - возможности для профессионального развития, обучение, интересные задачи;
3. 7 компаний из 10 предлагают ДМС, компенсацию питания и мобильной связи;
4. 5 из 10 компаний - комфортные условия работы, имеется ввиду офис и оборудование;

### **Future today**

Помимо официальных сайтов и социальных сетей, я в своем исследовании обратилась к карьерному сайту Future today для того, чтобы найти информацию о рассматриваемых компаниях. Этот сайт включает в себя несколько разделов: главная страница с последними новостями компаний и их мероприятиями, каталог стажировочных программ для студентов и выпускников, рейтинги лучших работодателей по целевым вузам и по всем вузам, раздел для работодателей по поводу сотрудничества. Соискатель может оформить подписку на рассылку с новостями о новых стажировках и рекомендациями.

Future today заявляет о себе как о компании №1 на рынке по набору выпускников и бренду работодателя, которая помогает начинающим специалистам начать карьеру в крупнейших российских и зарубежных компаниях. Эти организации сотрудничают с ней для привлечения талантливых молодых специалистов с помощью размещения анонсов о стажировках и лидерских программах, а также таких инструментов, как экспертные статьи, которые могут пригодиться в работе или при прохождении отбора, интервью с сотрудниками, участниками стажировок или лидерских программ. Из рассматриваемых компаний на сайте были найдены статьи или анонсы 5 компаний.

### **Итоги первого этапа исследования:**

Таким образом, были проанализированы официальные сайты и профили 10 компаний, занимающих высокие строчки рейтинга по нескольким показателям. Анализ был проведен по критериям, которые в совокупности помогают формировать HR-бренд организаций. Важно отметить, что это не был традиционный количественный контент анализ. Главной задачей данного этапа исследование было нахождение элементов бренда работодателя на примере реальных компаний, которые в рамках рейтинга действительно имеют развитый HR-бренд, и составление их обобщающей характеристики. Я остановилась на конвенциональной выборке, отобрав несколько компаний в определенном рейтинге. В результате мне удалось получить представление о том, на какие элементы стоит обратить внимание при разработке гайда для интервью, основываясь не только на теоретические аспекты. Однако стоит отметить, что полученные данные могут быть нерепрезентативны, для других целей исследования необходимо обратиться к большему количеству компаний, разработать матрицу контент-анализа, а также в зависимости от задач исследования можно сосредоточиться на определенной отрасли.

## **2.2. Результаты эмпирического исследования**

Основным этапом эмпирического исследования является проведение полуструктурированных интервью с недавними выпускниками студентами магистратуры. Именно его результаты будут представлены в данном параграфе. Данный метод позволит получить более целостное представление по отдельным вопросам карьерного выбора и трудоустройства. Исследование нацелено на то, чтобы понять на что обращают внимание соискатели, влияют ли инструменты построения бренда работодателя на выбор соискателя при поиске места работы. Необходимо определить на какие критерии молодой специалист обращает внимание в процессе поиска работы, какие аспекты выделяет как определяющие факторы.

Мы будем обращаться только к такой возрастной группе, как недавние выпускники и студенты магистратуры, поскольку охватить все интересующие возрастные группы в рамках одного исследования невозможно. Планируется проведение 16 пробных интервью, которые помогут определиться с дальнейшим путем исследования. Выборка такой возрастной категории обусловлена простым доступом к данной группе в короткие сроки проведения исследования. В процессе обучения мной были проведены интервью на данную тему со студентами факультета социологии СПбГУ, у некоторых из которых отсутствовал опыт трудоустройства, некоторые еще не задумывались о своей карьере или не знали в какой сфере и отрасли они хотели бы работать, однако удалось узнать их ожидания от работодателей.

Цели и задачи, объект и предмет исследования указаны в программе исследования в приложении №1.

При составлении гайда интервью учитывались следующие аспекты из теоретической и практической части. Во-первых, это критерии по которым формируется бренд работодателя, например, визуальные составляющие,

ценности и миссия, инструменты социальных медиа, характер коммуникации, условия работы, корпоративная культура и отзывы.

Важно определить есть ли опыт трудоустройства и как он проходил, на что уже обращали внимание респонденты. Опыт трудоустройства определяется по таким показателям, как создание резюме, пройденные соискателем этапы отбора, такие как собеседования, тестирования различной направленности, инструменты и источники поиска работы.

Операционализировать это можно следующими вопросами:

1. У вас есть опыт создания резюме и сопроводительного письма?
2. Проходили ли отбор при трудоустройстве?
3. Какие это были этапы?
4. С помощью каких инструментов Вы искали место работы?

Опыт работы связан с такими показателями, как социальный статус, нынешнее или прошлые места работы. Вопросы будут ориентированы на то, чтобы определить, где и кем работает респондент, его сфера, каким способом была найдена работа, какие факторы нравятся на настоящем месте работы, а что хотелось бы поменять. На что обращал бы внимания, если нужно было менять место работы.

В рамках ожиданий, это вопросы, связанные с характеристиками идеальной компании для респондента, например,

1. Есть ли конкретная компания, в которой Вы бы хотели работать? (Если да, то название и почему).
2. “Идеальная работа” для Вас, это то место, где... (например, где есть возможность карьерного роста).
3. Ожидаемая материальная и нематериальная мотивация.
4. Являются ли миссия и цели работодателя также вашими целями планирования карьеры?

5. Обращаете ли вы внимание на сайт компании и социальные сети (если да, то на что).

Исходя из вышеперечисленных блоков, был составлен гайд, который представлен в приложении №2. А ниже проведен анализ полученных данных.

### **Анализ полученных данных**

Первый блок вопросов затрагивал тему трудоустройства, респондентам были предложены вопросы о нахождении последнего места работы, основных каналов и источников, причин его выбора, особенностях процедуры рекрутинга и прохождения отбора.

Так, важной в рамках исследования, на мой взгляд, является полученная информация о каналах поиска работы, ими являются: сайте HeadHunter, сервис выбора работы «Буду», SuperJob, группы в социальной сети VK, сайт Future today, различные телеграм рассылки. Также информанты отмечали роль знакомых и друзей в поиске работы, которые скидывали вакансии, предлагали выйти на освободившуюся позицию или приглашали переходить вместе в другую компанию, поскольку они знают о навыках и умениях кандидата:

*«Если речь идет о проектной занятости, то информацию о них я чаще всего получаю от своих знакомых, которые знают, что я умею делать и поэтому понимают, чем я могу быть полезна в данном случае».*

*«Я переходила полностью за своим руководителем, соответственно она меня просто позвала и это был более плавный и удобный для меня переход.»*

Обращаясь к процессу отбора, информанты высказывали следующие его варианты: 1) отбор во время предшествующего периода практики/стажировки с последующим предложением остаться на месте работы; 2) полноценный цикл отбора современных компаний, включающий в себя отклик на вакансию с резюме и написание сопроводительного письма, проведение телефонного

интервью, интервью с HR-специалистом, различные виды тестирований и собеседования с руководителем отдела.

Здесь также важно отметить мысль о том, какое влияние оказывает полноценный отбор, в котором с внимательностью отбирают сотрудника, на впечатление о компании:

*«... туда кого попало не берут, и там реально сотрудники, которые беспокоятся за свою репутацию, они могут тебя многому научить..»*

Если обратиться к понятию репутации, которое упоминалось информантами, то можно сделать следующее дополнение. Респонденты отмечали, что стараются выбирать компанию, о которой они уже имеют представление, кому-то это было возможным в силу упоминаний названий организаций в университете, различных мероприятий на базе университета, кто-то пользовался продуктами или услугами в компании и строится представление в силу данного фактора, у кого-то главным источником являются живое общение с сотрудниками или друзьями, отзывы в социальные сети и на сайтах. Также респонденты выделили следующее предложение, которое может помочь в повышении узнаваемости, в создании положительного образа.

*«Стоит писать большие публикации на профильных сайтах, участвовать в конференциях, чаще рекламироваться на профильных сайтах, в контекстной рекламе, например, чтобы когда я гуглил информацию в профессиональной сфере мог увидеть компанию и информацию о ее деятельности.»*

*«Обычно я рассматриваю только те компании, которые я знаю или пользовался их продуктами.»*

*«.. я решила, что вот круто, международная компания с хорошей репутацией, с хорошим именем... скажем так, меня привлечет бренд наверно.»*

Под брендом подразумевался статус фирмы, известна ли она, ценится ли своим качеством, почему хорошо работать именно в этой фирме. Со слов респондента, в такой компании можно много чему научиться, после работы в такой компании гораздо больше возможностей, в том числе для карьерного роста. Также важно отметить восприятие сотрудника в обществе.

*«Это круто, когда ты говоришь, что я работаю в «..» и все такие «вау», такая реакция есть не у всех, но все же... ты наберешься такого колоссального опыта и потом можешь идти в любую сферу, как в фильме «Дьявол носит Prada», ты проработал в компании год и тебя возьмут в любой журнал..»*

В качестве основных критериев, почему информанты остановились на своем нынешнем работодателе были выделены следующие: финансовые условия, интересные задачи, местоположение, ДМС, компенсация английского языка, массажа, спорта - социальный пакет, условия работы, репутация компании, то, чем занимается компания, представитель, с которым проводилось собеседование, благоприятная атмосфера в коллективе, для студентов – это возможность совмещать с учебой и удаленный формат работы, возможность получения профессионального опыта.

*«Мне очень нравится то, что я работаю удаленно, ну вот прям поскольку понятно пандемия, все дела, ну у меня сейчас в принципе нет такого стационарного рабочего места, куда я должна каждый день приходить и там сидеть, то есть я работаю с ноутбука, с интернетом и мне больше как бы ничего не нужно, это очень удобно..»*

Далее обратимся непосредственно к факторам выбора работодателя, необходимо было определить, чем руководствуются молодые специалисты при выборе места работы.

В первую очередь выделим отношение к официальным сайтам, профилям и социальным сетям компаний, а также характере коммуникации с соискателями.

Этот фактор выделяют большинство респондентов, как действительно значимый, это позволяет сделать вывод о размере компании, уровне ее современности, прогрессивности, отметить, то насколько компания вкладывается в свой имидж, в том числе визуальную составляющую. Важно описание компании, как написан текст, используются ли в нем стандартные шаблонные фразы.

*«Я обращаю внимание на сайт компании и соц сети, важно, что они ведутся и есть последние актуальные посты. Очень важна красиво оформленная страница на hh, если есть просто один абзац, то понимаю, что компания не вложилась в hh, значит она не такая крупная и современная, также обращаю внимание на то, как вообще написана информация, опечатки, ошибки, хорошие компании такого не позволят..»*

*«Мне нравится, что мы ведем телеграм каналы, то есть это тоже такой момент свидетельствует о прогрессивности, и что реально удобно.»*

По мнению информантов удобнее получать информацию о вакансиях из социальных сетей:

*«Социальные сети - это красиво, ты сразу следишь за компанией, помимо того, что там написано, смотришь на картинке, сейчас компании делают все в формате удобных карточек, мне так гораздо интереснее читать информацию»*

В рамках вопроса коммуникации респонденты отмечают важность быстрого ответа, использование эмодзи, вежливость, взаимодействие с кандидатами и клиентами на разных площадках, возможность выбрать платформу, на которой будет происходить общение, а также определиться с современным форматом общения на «ты».

В контексте источников информации о работодателях была затронута тема значимости отзывов и комментариев о месте работы в процессе принятия

решения. Некоторые респонденты отметили, что если эти рекомендации даются знакомым или близким человеком, то скорее всего они прислушаются к его мнению, но этот фактор не будет решающим при выборе места работы. Однако были и те, кто отметил, что негативные отзывы не будут препятствием для выбора работодателя:

*«...но я не люблю ориентироваться на отзывы других людей, даже если это мои знакомые.. негативные отзывы друзей не остановят меня, даже если потом окажется, что они правы».*

*«Я ищу отзывы о компании, я учитываю, если есть возможность у знакомых узнать, как работает, тоже спрашиваю»*

Коллектив - это следующий фактор, который можно выделять, общаясь к ответам респондентов. Взаимодействие с коллегами определяют одним из самых главных составляющих, опираясь на то, что взаимодействие с людьми важнее, чем процессы. Должен быть дружественный коллектив, который идет к одной цели, желание ее достичь должно исходить от всех участников.

*«Аа потом отношения в коллективе, мне все-таки важно, чтобы это был не просто какой-то пассивный там работодатель и сотрудники, которые с тобой рядом сидят, ничего не делают и просто там лясы точат, например, не знаю. Мне бы очень хотелось, чтобы это был коллектив заинтересованных людей все-таки..»*

*«Самое важное иметь команду.. мне комфортно работать с кем-то, очень хочется, чтобы люди коммуницировали между собой, чтобы постоянно было какое-то развитие, обсуждение каких-либо проблем, идей и поиск решений.»*

*«Когда ты общаешься с людьми, ты как будто заряжаешься от него, получаешь больше информации и тебе хочется этим заниматься.»*

Особое место занимает сфера деятельности компании, наличие интересных задач, ощущение причастности к развитию компании, ощущение своей значимости и получение полезного опыта. Так некоторые респонденты, описывая свое отношение к работе и рабочему процессу, отмечают, что могут оставаться вечером после завершения рабочего дня и работать в выходные, если имеют интерес к тому, чем занимаются, и видят перспективу получения полезного опыта.

*«Мне нравится, то есть не нравится, я могу задерживаться там, даже в выходные могу работать, ээ и это не причиняет мне дискомфорта, потому что мне нравится то, что я делаю, но это тоже наверно один из таких плюсов, которые бы хотелось отметить, что нужно работать все-таки там, где нравится.»*

*«У меня еще есть такой пункт нематериальной мотивации, когда руководитель похвалил, мне важно почувствовать свою значимость, что ты делаешь что-то для компании и идея интересных задач, конечно»*

Но в то же время, компании должно быть важно какой результата приносит сотрудник, а не то, какое время он на это затрачивает.

Следующий аспект – возможность обучения и карьерного роста. Информанты обращают внимание на возможность обучаться внутри компании, менять направление деятельности, перепрофилироваться, расти и развиваться, причем для этого необходимо желание и возможности обеих сторон рабочего процесса.

*«..есть возможность лёгкого, подчеркиваю легкого, перехода между различными должностными обязанностями, перспективы для карьерного роста, чтобы работодатель тоже проявлял инициативу для развития сотрудников.»*

*«.. нужно, чтобы четко было обозначено через сколько лет ты чего достигнешь, какой у тебя потолок.. то, сколько лет ты на одной должности, сколько лет на другой должности..»*

Относительно ценностей и принципов компании респонденты выразили неоднозначное мнение, поскольку по их словам это тот аспект, который не всегда совпадает с реальностью. Внимание этому аспекту уделяется, но больше воспринимается как приятное дополнение, особенно если находит отражение в реальной жизни компании, решающим фактором это не является.

*«На сайте обычно написано все красочно, но вот только это не совпадает потом с реальностью.»*

Дополнительным критерием может служить наличие социально направленного аспекта, такого как отношение компании к вопросам экологии, защиты животных.

Материальный фактор тоже является определяющим, запрос на конкурентную достойную заработную плату и расширенный социальный пакет, различные бонусы очевиден. В социальный пакет может входить добровольное медицинское страхование, оплата массажа, спорта и других расходов. А также респонденты отмечают хорошие условия труда, современные офис, прогрессивные элементы офиса.

Выделяется понятие организационной культуры, отмечается важность налаженной системы в компании, эффективных процессов коммуникации, электронного документооборота, современных подходов, приверженность принципам гибкой методологии разработки – agile.

*«Важно, чтобы в компании была организационная культура, чтобы был ответственный человек, который может скоординировать деятельность, и ты будешь знать к кому обратиться, чтобы вливали новых сотрудников в компанию и объединять старых, чтобы чувствовалась ценность сотрудника.»*

Корпоративная культура и различные мероприятия также вызывают разную реакцию у респондентов, либо равнодушие, либо острую нехватку, однако основополагающими факторами не являются.

*«Мне, например, сейчас очень не хватает, что у нас нет крутых корпоративов, хотелось бы, чтобы работодатель устраивал прикольные корпоративы и всякие тренинги на сплочение, я бы обратила внимание на такого работодателя, но это бы не было первостепенными критерием.»*

Таким образом, респонденты выделили широкий спектр различных факторов, которыми они руководствуются в процессе выбора работодателя. Спектр действительно большой и касается нескольких блоков, например, условий труда, репутации, характера коммуникации, карьерного роста, социальных гарантий.

Следующим был блок про представления молодых специалистов об «идеальном» работодателе. Респонденты не смогли назвать конкретную компанию, в которой стремятся работать, но с помощью критериев сформировали образ. Информанты отмечают высокую заработную плату, взаимодействия внутри организации, акцентируя внимание на необходимости поддержки и помощи для начинающего специалиста и заинтересованности со стороны коллег. Довольно четкие требования предъявляются к руководителю. По мнению респондентов, он должен быть адекватным, уметь благодарить, ставить четкие задачи, давать рекомендации по профессиональному развитию, создавать положительную атмосферу внутри коллектива, выступать лидером и примером стремления к развитию, а также делиться полезной и актуальной информацией со своими подчиненными. Следующий пункт, возможность работать удаленно, подключаясь к работе из других мест, в том числе, находясь в других странах. Возможность перепрофилироваться, менять свою деятельность, а также место, где твои обязанности сопоставимы с оплатой труда, а твоя деятельность действительно интересная и приносящая пользу.

*«Идеальная компания - это там, где хорошие отношения в коллективе, адекватный руководитель, обратная связь, офис, внутренние темы с системами, электронный документооборот, чтобы все было автоматизировано. А также это международная компания»*

## **Выводы**

Обращаясь к гипотезам, можно сделать следующие выводы. Гипотеза №1 о влиянии развитого HR-бренда на выбор соискателя подтвердилась. Несмотря на то, что не все аспекты и критерии формирования бренда работодателя являются одинаково важными, но все же большинство респондентов обращают внимание на все критерии. Также они обращают внимание на образ компании в медиа, не только на содержательную, но и на визуальную составляющую, что подтверждает гипотезу №2. Молодые специалисты рассматривают компанию как инструмент роста для себя, им важно то, какой является компания, какие условия работы в различных аспектах предлагает, что сотрудник может дать компании и получить в процессе работы в ней, что подтверждает гипотезу №3.

Молодым специалистам важны такие факторы как репутация компании, условия труда, уровень заработной платы, отношения в коллективе, они ценят заботу о сотрудниках, возможности обучения, карьерного роста, возможности нести пользу обществу, чувствовать свою значимость, возможность достижения целей вместе с компанией, в то же время ценят свободу, это характеризуется желанием гибкого графика работы, им важен уровень заинтересованности компании в них, а также интересные задачи и условия для вовлеченности в процессы, сфера деятельности компании, разносторонность деятельности, возможность смены профессионального направления, социальные гарантии, современный офис, прогрессивность компании, ее умение идти в ногу со временем, быть открытой к новому и вдохновлять сотрудников.

## **Выводы по 2 главе**

В результате эмпирического исследования удалось выполнить два этапа исследования. Необходимо отметить, что выборка была конвенциональная, поэтому проведенного исследования недостаточно для обобщения информации на всю генеральную совокупность. Однако, с помощью первой части исследования, включающей в себя контент-анализ сайтов работодателей-лидеров рейтинга на сайте hh, включающего в себя несколько показателей, в том числе бренд организации, мне удалось создать представление о том, с помощью каких факторов формируется бренд работодателей в реальных компаниях.

Обратившись к этим факторам была составлен гайд для второй части эмпирического исследования – интервью. Мною было проведено 16 интервью, с помощью которых мне удалось получить данные для анализа. Стоит еще раз отметить, что в силу ограничений исследования, этой совокупности недостаточно для репрезентативности данных. Однако были обнаружены общие тенденции, представленные в выводах в конце предыдущего параграфа.

Мне бы хотелось продолжить заниматься данным исследованием в рамках организации, обращаясь к большему количеству молодых специалистов, изучая такое комплексное понятие как HR-бренд и его влияние на привлекательность потенциальных сотрудников, ориентируясь на их потребности и характеристики, в зависимости от возраста, места жительства и других факторов.

## Заключение

В первую очередь, подводя итоги работы, стоит отметить, что в настоящих реалиях одним из ярко выраженных понятий является конкуренция. В связи с чем для бизнеса на первый план выходит человеческий капитал, борьба за талантливых высококвалифицированных сотрудников. Выстраивается стратегия управления человеческими ресурсами, привлечения и удержания потенциальных сотрудников. Это является одной из сложных задач, ведь помимо того, чтобы привлечь сотрудников, их необходимо удерживать и развивать. Однако такой вклад – хороший способ для развития самой компании. Одним из подходящих способов для этого является формирование бренда работодателя, иными словами HR-бренда компании. То есть создание репутации, имиджа компании, который создается в сознании соискателей. Но при этом, эффективным такой метод будет тогда, когда внутренний образ и репутация совпадет с тем, что транслируется, как внешнее предложение и формируется работодателем.

Совпадение внутреннего и внешнего образа не единственный фактор, от которого зависит успех. Необходимо знать, как сотрудников, так и аудиторию для привлечения, это поможет выбрать каналы коммуникации, которые будут эффективными. В каком-то случае это социальные сети, карьерные площадки, университеты для молодых специалистов, сайты компаний, экспертные сайты и конференции, новые способы, которые может разработать каждая компания по отдельности.

В процессе формирования бренда работодателя предполагается комплексный подход, в котором значимы такие аспекты как стабильность компании, оплата труда, условия труда, атмосфера коллектива, ценности, традиции, история создания и развития, забота о сотрудниках, возможности развития, ведь для современного поколения важно обучение, развитие, стабильность. В работе был рассмотрен больше спектр таких факторов, однако

можно проводить исследование на еще более глубинном уровне, все же невозможно затронуть все аспекты в одной работе.

Для того, чтобы определить какие факторы бренда работодателя влияют на сотрудников, необходимо изучать их предпочтения, интересы и потребности. Это можно делать с помощью опросов или интервью. В данной работе проводилось несколько интервью с молодыми специалистами, а также изучались сайты компаний для того, чтобы обнаружить общие тенденции развития бренда работодателя и инструменты для транслирования репутации, положительного впечатления о компании для соискателя.

Изучая литературу по данной теме, я пришла к выводу о том, что основой успешного бренда работодателя является усилия по его продвижению внутри компании, а именно осведомленность сотрудников о преимуществах компании, действительно работающие элементы корпоративной культуры, действительно положительная атмосфера в коллективе, это помогает не только удерживать сотрудников, но и привлекать новых. Это вектор, в котором можно развивать исследование, изучив бренд работодателя изнутри в какой-либо компании и сопоставив внутренний и внешний HR-бренд организации.

Грамотное позиционирование компании на рынке труда, умение привлечь потенциальных квалифицированных кандидатов – это сильное конкурентное преимущество в настоящее время. Именно профессионалы, которым будут предоставлены необходимые условия труда, помогают обеспечивать эффективное функционирование компании и достигать поставленных целей бизнеса. Для того, чтобы привлечь сотрудника, необходимо предложить ценностное предложение кандидату. Именно оно в научном дискурсе принимается за основу построения HR-бренда, влияющего на выбор кандидата. Соискатель должен увидеть надежность компании, стабильность и потенциал, где можно самореализоваться. Однако помимо материальных преимуществ еще и составляющие корпоративной культуры, которые попадают в целевую группу.

Задача создания HR-бренда не лежит в руках лишь отдела по работе с персоналом, это также комплексная работа, затрагивающая в том числе маркетинговую сферу, когда создается ценностное предложение для потенциального кандидата или трансформируется концепция во внутренний бренде. Но еще раз необходимо подчеркнуть, что это не только маркетинговая работа, поскольку предложение для соискателя должно совпадать с реальным положением дел, следует соответствовать заявленным преимуществам, а также вовлекать самих сотрудников и действительно прилагать усилия к этому процессу.

Иными словами, должна быть связь между коммуникативной составляющей бренда работодателя и содержанием, чтобы продвижение было эффективным и приводило к отличным результатам, а именно росту компании, «счастью» сотрудников, повышению их уровня лояльности и привлечению новых сотрудников. Так как это включающий в себя множество элементов процесс, в работе не было разработано полноценной концепции оценки, но сделаны первые шаги в понимании что такое HR-бренд и какую роль он играет в привлечении потенциальных сотрудников.

Человеческий капитал – это в настоящее время не только ключ к повышению производительности, но и тот ресурс, который необходимо развивать и котором необходимо заботиться. Теперь это не о количестве, а о качестве, это ключ к росту компании, к повышению качества услуг и продуктов, к новым вершинам и инновациям, который поможет повысить значимость не только бренда работодателя, но производственного бренда компании.

Таким, образом бренд работодателя – это репутация компании, как работодателя, которая позволяет выстраивать долгосрочную коммуникацию с сотрудниками и соискателями, вовлекает в работу и развивается вместе с брендом.

В теоретической главе рассматривался HR-бренд, как феномен социологического анализа, затем рассмотрены критерии его формирования и особенные характеристики представителей поколений молодых специалистов, которые напрямую влияют на рынок труда. С помощью первой главы была подготовлена основа для последующего анализа, разработки гайда для интервью с молодыми специалистами. Было проведено не так много интервью, поэтому это исследование служит базой для дальнейшего более глубинного практического исследования, в том числе, например, с сотрудниками одной глобальной компании. Можно опираться на него в других исследованиях, в зависимости от их целей, делая акцент на других критериях или дополнять в зависимости от выбранного объекта исследования.

Еще не была разработана единая системная концепция для изучения HR-бренда, требуется дополнение теоретической и методологической базы, а также проведение большего количества практических исследований. Но уже можно сделать вывод о том, что бренд работодателя необходимо развивать, ведь это является стратегически важной составляющей бизнеса. Однако это должен быть действительно комплексный подход, поэтому необходимо продолжать исследовать и оценивать влияние способов формирования бренда работодателя и изучать свою организацию, не забывая об исследовании целевой аудитории. Поэтому методика построения стратегии должна включать достижения в области социологии, менеджмента, экономики, маркетинга, а также психологии.

## Список литературы

1. *Аакер Д. А.* Создание сильных брендов. Пер. с англ. С.А. Старова, Д.Д. Волкова, Л.Д. Загорского. М.: Издательский Дом Гребенникова. 2003. С. 340.
2. *Антонова О.А., Белкин В.Н., Белкина Н.А.* Теория и практика HR-бренда работодателя. Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management. vol. 13, no. 4. 2019. P. 156–166.
3. *Армстронг М., Тейлор С.* Практика управления человеческими ресурсами. 14-е изд. СПб.: Питер, 2018. С. 1040.
4. *Багдасарьян Н.Г., Немцов А.А., Кансузян Л.В.* Послевузовские ожидания студенческой молодежи. Социологические исследования. №6. 2003. С.113–116.
5. *Барановская Н.* Предпочтения соискателей вакансий меняются. Российская Бизнес-газета. Карьера и менеджмент. №1006 (27). 2015. (Дата обращения: 13.04.2022).
6. *Бергер П.Л.* Социология: Биографический подход. Личностно-ориентированная социология. 2004. С. 608.
7. *Бурганова Л.А., Савкина Е.Г.* «Человеческие отношения»: уроки Хоторнского эксперимента. Вестник экономики, права и социологии. 2007. № 3. С. 91-103.
8. *Вараксина М.В.* Особенности организационной культуры М.: 2005. С. 19.
9. *Грошев И.В.* Корпоративная культура. Учеб, пособие для студентов вуза. М.: Дашков И К. 2010. С. 195.
10. *Демидов Н.Н.* Ценностные ориентации поколения Z: социологический анализ. Сетевое издание «Академическая мысль» № 2 (15). 2021. С. 31-35.
11. *Звягинцева Е.П., Мухортова Е.А.* Метакачества студентов поколения «игрек», определяющие успешность их обучения и карьеры в финансово-экономической сфере (на примере студентов финуниверситета). Известия вузов. Серия «гуманитарные науки». № 6 (1). 2015. С. 67–73.
12. *Карташова Л.В.* Управление человеческими ресурсами: Учебник. М.: ИНФРА-М. 2009

13. *Кастельяс М.* Информационная эпоха: экономика, общество, культура. М. 2000. С. 458.
14. *Кисмерешкин В.Г., Рожков И.Я.* От брендинга к бренд-билдингу. М.: Гелла-Принт, 2004. С. 320.
15. *Ковин Е. А., Лысенко О. В.* Теория поколений в контексте социологии управления. Научный результат. Социология и управление. Т. 5. № 4. 2019. С. 153.
16. *Крымчанинова М.В.* Образ организации как фактора воздействия на корпоративную культуру: дис. канд. псих. наук: 19.00.05. М., 2004. С. 236.
17. *Курилова М.М.* The 2th International Conference on Digitalization of (DSEME-2019). Yekaterinburg, Russian Federation. 2019. С. 116-128.
18. *Магура М.И.* Поиск и отбор персонала. Издание 3 переработанное и дополненное. Книга для предпринимателей, специалистов кадровых служб и менеджеров. 2009. С. 324.
19. *Мансуров Р.Е.* HR-брендинг. Как повысить эффективность персонала. СПб.: БХВ-Петербург, 2011. С. 224.
20. *Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. М., 1992. С. 277.
21. *Мирошкина М.Р.* X,Y,Z, Теория поколений. Новая система координат. Вопросы воспитания. № 2. 2014. С. 50–57.
22. *Минчингтон Б.* Стратегия коммуникации бренда работодателя. HR-planet. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://planetahr.ru/publication/4286> (Дата обращения: 05.04.2022).
23. *Осовицкая Н.* HR-брендинг: Как стать лучшим работодателем в России. СПб.: Питер. 2012. С. 288.
24. *Прудникова К.О.* Актуальность применения системы HR-брендинга в управлении персоналом для компаний в условиях высокой конкуренции на рынке труда. Вопросы экономики и управления. № 4. 2016 С. 28–31.
25. *Румянцева М. А.* Работодатель мечты, или как создать эффективную коммуникационную политику для построения привлекательного employerбренда. Маркетинговые коммуникации. №. 3. 2007. С. 148-154.

26. *Сабирьянова К.* Перераспределение человеческого капитала: исследование профессиональной мобильности в России в период трансформации. Трансформация. №6. 2001. С. 26–28.
27. *Старов С. А.* Развитие понятия "бренд": методологические аспекты (часть 1). Бренд-менеджмент. №. 5. 2008. С. 266-274.
28. *Султанов К.В., Воскресенский А.А.* Особенности и проблемы поколения Y в образовательном пространстве современной России. Общество. Среда. Развитие. № 3. 2015. С. 150–153.
29. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-wef-2015-millennial-survey-executivesummary.pdf> (Дата обращения: 28.04.2022)
30. *Темнова Л. В., Медникова М. М.* Влияние виртуального пространства на коммуникацию представителей поколений Z и Y. Теория и практика общественного развития. 2017. № 11.
31. *Фокс Д.Д., Кобьелл, К.* Как сделать работу вашей мечтой. М.: Альпина Бизнес Букс. 2006. С. 930.
32. *Хомякова Е.И.* «Поколение Y» в контексте социального взаимодействия в современном обществе. Известия Томского политехнического университета. Т. 319. № 6. 2011. С. 153–167.
33. *Цыгвинцева Д.К.* HR-бренд компании как объект социологического анализа. Вестник Удмуртского университета. 2014. №1. С.61-65.
34. *Шевченко Д.А.* Проблемы социальной идентификации бренда. Практический маркетинг. 2005. № 6. С. 21-25.
35. *Шейн Э. Х.* Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. СПб: Питер, 2002. С. 336.
36. *Шукина Л.В., Фирсов А.А., Мизонова О.В.* Особенности восприятия брендов поколением Z. Социология №1. 2022. С.326-334.
37. *Электронный ресурс, исследование ManPower:* <https://manpowergroup.com/> (Дата обращения: 14.04.2022).

38. *Электронный ресурс*, исследование PeopleForce:  
<https://peopleforce.io/ru/blog/biznes/infografika-iz-chego-sostoit-hr-brand-kompanii/> (Дата обращения 19.04.2022).
39. *Электронный ресурс*, исследование Deloitte:  
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-wef-2015-millennial-survey-executivesummary.pdf> (Дата обращения: 28.04.2022).
40. *Электронный ресурс*: <https://www.careerarc.com/blog/38-percent-of-employees-who-were-let-go-share-negative-views-of-employers-new-careerarc-employer-branding-study/> (Дата обращения: 22.04.2022).
41. *Электронный ресурс*, исследование LinkedIn:  
<https://www.linkedin.com/business/talent/blog/talent-strategy/linkedin-new-report-reveals-latest-job-seeking-trends> (Дата обращения: 24.04.2022).
42. Ядов В.А. Социальная идентификация в кризисном обществе. Социологический журнал. № 1. 1994. С. 35-52.
43. Aaker D. Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name. New York, NY: Free Press. 1991.
44. Amber T., Barrow S. The employer brand, Journal of brand management. Vol. 4, No. 3. P. 185-206.
45. Berger P., Lukman T. Social construction of reality. A treatise on the sociology of knowledge. М.: "Medium". 1995. P. 323.
46. Berthon P., Ewing M., Hah L. Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. International journal of advertising. Vol. 24, № 2. 2005. P. 189.
47. Building leaders for the next decade. How to Support the Workplace Goals of Gen X, Gen Y and Gen Z. Cambridge: Universum, *Электронный ресурс*. 2017. P. 40.
48. Guichard J., Dumora B. A Constructivist Approach to Ethically Grounded Vocational Development Interventions for Young People. International Handbook of Career Guidance. Eds. J. A. Athanasou, R. van Esbroeck. New York : Springer. 2008. P. 187–208.

49. *Gronlund J.K.* Pre-requisites of Successful Employer Branding. Электронный ресурс. Режим доступа: [http://www.employerbrand.com/points\\_detail.asp?id=16](http://www.employerbrand.com/points_detail.asp?id=16) (Дата обращения: 03.04.2022).
50. *Gurova, R. G.* “Modern youth: social values and moral orientations”, *Pedagogika*. 10. 2000. P. 323.
51. *Li Z., Lowe J.* Mobile student to mobile worker: the role of universities in the “war for talent”. *British Journal of Sociology of Education*. Vol. 37, iss. 1. 2016. P. 11–29
52. *Lievens F., Slaughter J.* Employer Image and Employer Branding: What We Know and What We Need to Know. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. №3. 2016. P. 407-442.
53. *Mangold W.G., Miles S.J.* The Employee Brand: Is Yours an All-Star. *Business Horizons*. 2007. Vol. 50, № 5. P. 560.
54. *Mannheim, K.* The Problem of Generations: Mannheim K. *Essays on the Sociology of Knowledge*, Routledge & K. Paul, London, UK. 1952.
55. *Martin G., Hetrick S.* *Corporate Reputations, Branding and People Management*. Oxford : Elsevier, 2006. 400 p.
56. *Mayo E.* The Human Problems of an Industrial Civilization / E. Mayo. Электронный ресурс. N.Y.: Macmillan Co. 1933. P. 194. Режим доступа: <http://www.unz.org/Pub/MayoElton-1933> (Дата обращения: 15.03.2022).
57. Snowflake Generation. *Collins Dictionary*. 2016. Сайт [collinsdictionary.com](http://collinsdictionary.com) <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/snowflake-generation> (Дата обращения: 25.04.2022.).
58. *Strauss, W., Howe, N.* *The Fourth Turning: An American Prophecy — What the Cycles of History Tell Us About America’s Next Rendezvous with Destiny*. N. Y.: Broadway Books. 1997.

## **Приложение №1**

### ***Программа исследования***

Мировая и национальная экономика, развитие технологий сегодня, новые социально-экономические условия деятельности организаций, которые несут за собой высокий уровень конкуренции среди сотрудников и среди организаций за высококвалифицированных сотрудников с конкретным набором навыков, трансформация ценностей, восприятия и оценки работодателя, в силу чего компании стремятся повысить уровень конкурентоспособности, привлечь лучших специалистов, создать команду профессионалов с помощью разработки новых способов взаимодействия и новых преимуществ.

С другой стороны, для любого специалиста открывается множество возможностей для реализации, большое количество компаний на рынке труда, где можно строить карьеру. Даже определившись с отраслью, существует большое количество критериев, по которым можно сделать выбор в пользу той или иной компании. Компаниям необходимо понимать на какие критерии обращают внимание кандидаты, какие преимущества будут привлекательными для лучших специалистов. В данной работе исследовательский вопрос звучит как влияние HR-бренда организации на привлекательность компании для потенциального сотрудника. Необходимо идентифицировать факторы, на которые кандидаты обращают внимание при выборе работодателя.

### **Цель исследования**

Целью данного исследования является выявление факторов, на которые основываются молодые специалисты при выборе работодателя и роль HR-бренда в этом процессе.

### **Задачи исследования**

1. Раскрыть ожидания соискателей от работодателя;
2. Определить на какие источники опирается кандидат в процессе поиска потенциального работодателя;

3. Выявить факторы, критерии, которые важны для соискателя при выборе работодателя;
4. Сопоставить эти критерии с показателями бренда работодателя

**Объектом исследования** являются недавние выпускники и студенты магистратуры факультета социологии СПбГУ, **предметом** – факторы, влияющие на выбор работодателя молодого специалиста.

### **Гипотезы исследования**

1. Развитый HR-бренд работодателя влияет на выбор соискателя;
2. Молодые специалисты обращают внимание на образ компании в медиа;
3. Для студентов и недавних выпускников главным фактором выбора работодателя является возможность получить набор конкурентных преимуществ, работая в компании.

### **Исследовательские вопросы**

1. Какие факторы являются основополагающими при выборе работодателя?
2. Как проявляется влияние HR-бренда организации, который реализуется в компании на привлекательность работодателя?
3. Какое ожидание о работе мечты у соискателя?

Для их решения каждому респонденту, проходящему интервью, необходимо ответить на вопросы, связанные с процессом трудоустройства, опытом и поиском работы. Гайд представлен в приложении №2 и включает в себя несколько блоков с примерными вопросами.

### **Методология исследования**

В качестве метода сбора данных в исследовании является контент-анализ и полуструктурированное интервью, как наиболее эффективные методы в рамках данного исследования, способные разрешить исследовательские вопросы, достичь цели и решить задачи. В роли респондентов выступали студенты магистратуры факультета социологии СПбГУ. В исследовании приняли участие 16 представителей персонала компании. Это интерактивная форма, позволяющая

модифицировать вопросы для того, чтобы получить развернутые ответы, уточняя те или иные моменты.

Выборочная совокупность составила 16 респондентов. Тип выборки конвенциональная. Данное исследование является пилотажным, для наиболее репрезентативных данных необходимо применить гайд интервью к конкретным задачам практического исследования в организации. На уровне данного проведенного исследования были выявлены наиболее значимые аспекты, которые характеризуют выбор работодателя.

### **Ограничения исследования**

В первую очередь ограничением является количество респондентов – размер выборки. Это связано прежде всего с ограниченным доступом к нужным респондентам, ограниченным временными и другими ресурсами для проведения масштабного исследования. Среди респондентов были жители Санкт-Петербурга, поэтому такие результаты невозможно распространять на всю генеральную совокупность. HR-бренд – это относительно новое понятие, поэтому необходимо проведение долгосрочного масштабного исследования.

Ограничением исследования также было наличие опыта работы у респондента или поиска работы. Под опытом работы подразумевался официальный опыт работы в компании на конкретной должности, когда сотрудник является частью организации и осуществляет деятельность, итогом которой является материальный или нематериальный результат. Поиск работы – это процесс поиска организаций и вакансий на различных источниках и оценка того, соответствует ли будущее место работы ожиданиям соискателя. Поиск работы также входит в понятие трудоустройства, что означает совокупность навыков и знаний, которые были получены в процессе трудоустройства, в том числе этапы отбора. Ожидание соискателя – это его представление о будущем месте работы, которое включает в себя множество факторов, например, зарплатные ожидания, профессиональный рост, социальные ожидания и прочее.

## Приложение №2

### *Примерная структура гайда*

Спасибо Вам за участие в исследовании! Данное исследование посвящено теме выбора работодателя. Я буду задавать вопросы, связанные с Вашим опытом трудоустройства, прохождения отбора и поиска работы. Для исследования необходимо понять, что является важным для молодых людей при выборе места работы. Поэтому сегодня мы поговорим о Вашем опыте трудоустройства, Ваших представлениях о рынке и работодателях.

На вопросы, которые будут заданы в процессе разговора, нет правильных и неправильных ответов, поэтому можете отвечать так, как Вы думаете. Если какие-то вопросы непонятны, не стесняйтесь переспросить или уточнить.

Наша беседа будет записываться, но полученные данные будут использованы в обобщенном виде, то есть Ваши персональные данные будут удалены из материалов исследования. Если у Вас остались вопросы по организации процесса, можете их задать.

Если у вас нет вопросов, давайте начнем!

**Опыт трудоустройства** (*текущее место работы, каналы поиска работы, причины выбора данного места работы, особенности процесса трудоустройства и поиска работы.*)

Прежде всего, пожалуйста, расскажите о Вашем опыте трудоустройства.

1. Где Вы сейчас работаете? Какие каналы поиска вакансий Вы использовали при поиске работы?
2. Каким образом проводился отбор кандидатов на Ваше текущее место работы?
3. Почему Вы выбрали данное место работы? Что определило Ваш выбор в пользу данного работодателя?
4. Откликаются ли Вам ценности и миссия вашей компании?

5. Есть ли то, что не нравится на текущем месте работы?

**Основополагающие характеристики выбора работодателя** (*критерии выбора работодателя студентами.*)

Выбор работодателя и места работы является достаточно сложной задачей, давайте поговорим о том, на какие критерии Вы обращаете свое внимание при поиске работы и выборе работодателя.

1. Расскажите, пожалуйста, что для Вас является главным в месте работы?
2. Расскажите, пожалуйста, как Вы находите информацию о нужном вам работодателе? Какие источники Вы для этого используете?
3. Обращаете ли вы внимание на сайт компании и социальные сети?
4. Опираетесь ли Вы на отзывы и рекомендации знакомых при выборе компании? Имеют ли эти отзывы для Вас важное значение?
5. Как по вашему мнению компания может замотивировать сотрудника?
6. Обращали ли Вы при выборе работодателя на ценности и принципы, которые являются важными для данной организации и составляют ее корпоративную культуру? Если да, то где Вы получаете информацию об этих ценностях и принципах?
7. Какие факторы организации рабочего процесса (*коллектив, рабочее место и т.д.*) являются для Вас важными?

**Ожидания от работодателя.**

Мы обсудили те критерии, в соответствии с которыми Вы подходите к выбору работодателя и места работы. А теперь расскажите, пожалуйста,

- Есть ли конкретная компания, в которой Вы бы хотели работать? Если да, то назовите название компании и то, что больше всего в ней привлекает. Почему именно данная компания является для Вас предпочтительным местом работы?

- Можете немного пофантазировать и ответить на вопрос, что для вас идеальная работа, какие критерии должен включать в себя «идеальный» работодатель?

Перед тем, как завершить наше интервью, у Вас есть возможность дополнить свой ответ. Имеются ли у вас какие-либо замечания/дополнения/уточнения?

Наше интервью подошло к концу. Благодарим Вас за участие в интервью и нашем исследовании! Вы нам очень помогли.

## Приложение №3

### *Пример интервью*

**И – исследователь, Р – респондент.**

**И:** Спасибо за участие в моем исследовании.. оно посвящено теме выбора работодателя. Я буду задавать вопросы, связанные с опытом трудоустройства, прохождения отбора и поиска работы..

Для исследования мне необходимо понять, что является важным для молодых специалистов при выборе работы, поэтому в основном мы проговорим об опыте трудоустройства, о представлениях о рынке.. о рынке труда и работодателях.

Наша беседа будет записываться, но данные будут в обобщённом виде, поэтому никакие персональные данные не будут освещаться в моей работе.. если есть какие-то вопросы всегда можете задать..

**Р:** Хорошо.. можем начинать!

**И:** Ии первый вопрос.. он связан больше именно с опытом трудоустройства, расскажите, пожалуйста, где вы сейчас работаете и как вы искали эту работу.. какие каналы использовали для поиска?

**Р:** Сейчас я работаю в консалтинговой компании «..» мм как я искала работу.. Я на самом деле находилась в поиске работы, мне кажется, около двух месяцев эээ, я вернулась с учебы по обмену, решила, что все, нужно начинать искать работу. Вот, то есть на мой взгляд два месяца это не супер продолжительный срок и я подавала на различные стажировки.. аа в основном в международные компании, из различных групп типа Future today, Vk, в различных телеграмм рассылках иногда тоже что-то попадалось, иногда мне друзья скидывали какие-нибудь вакансии, где они что-то нашли. Вот, и везде отправляла заявки и пыталась пройти отборы, ии вот в конечном итоге я проходила собеседование вот в эту компанию «» и меня туда взяли.. вот как-то так..

**И:** Спасибо.. это был единственный этап отбора? Или может быть ещё каким-то образом проводился отбор кандидатов на это место работы?

**Р:** Это был не единственный этап.. в принципе как и во всех международных компаниях их очень много. Ии первый этап - это скрининг резюме, второй этап - это прохождение различных тестов, насколько я помню это были тесты на знание математики, общее понимание русского языка, английского языка ии не помню, вроде ещё был какой-то профильный тест на знание бухгалтерского и налогового учетов, но может это был не в эту компанию, вот, после этого мне кажется был этап с видеointервью, где ты записываешь один на камеру ответы на вопросы, которые появляются на экране, у тебя есть 10 секунд подумать, и потом ты записываешь на него ответ, вопросы были как на английском, так и на русском языке, и после этого меня пригласили на личное уже интервью, оно тоже было по видеосвязи с двумя менеджерами. Вот, и интервью прошло хорошо, и где-то через неделю мне позвонили и сказали, что все - меня выбрали.

**И:** Спасибо, Мария, вы ещё сказали, что искали работу только среди международных компаний, можете, пожалуйста, рассказать почему?

**Р:** На самом деле, это, наверное, не связано с тем, что я бы хотела только в международной компании работать, но просто на тот момент я заканчивала магистратуру и писала диплом, и у меня было не очень много времени, чтобы ээ сидеть на headhunter и рассылать свои резюме там, и поэтому эм я решила, что я этим займусь где-то в начале лета, а пока буду потихонечку подавать на какие-то стажировки, потому что такие предложения появляются достаточно редко. Ну не знаю, может быть там одно предложение в неделю или в две недели, и то есть как бы всегда найдётся время, чтобы туда просто кинуть своё резюме и все. Вообще изначально я не надеялась, что меня куда-то возьмут.. вот, но я помню, что мое собеседование в компанию оно было в тех же числах, что и сдача диплома и вот я защитила диплом и подумала ну все, пора пописать резюме, буду рассылать это все, и в этот же момент мне звонят и говорят, что меня взяли на работу и я такая все круто, можно даже не сидеть на headhunter.. Вот, но вообще

я всегда думала и мечтала, что я хочу работать в международной компании, потому что я хочу, чтобы моя работа была связана с иностранными языками и по возможности с командировками в другие страны.. вот, и я подумала, что все равно нужно приобретать опыт, даже если меня возьмут в российскую компанию, но в конечном итоге я хотела прийти к работе в международной компании и я рада, что так получилось, что моя там ну такая нормальная серьезная работа сразу же вышла на международную компанию.

**И:** Угу, а почему вы выбрали данное место работы в итоге? Это просто потому что было дело случая или всё-таки что-то вас в ней привлекло помимо того, что она международная.

**Р:** Да нет, я никогда на самом деле не хотела работать в большой четверке, то есть я раньше работала аудитором и вообще не хотела бы работать в аудиторской компании, но здесь была должность в налоговом отделе ии.., а я люблю налоги и я если честно выбирала между направлением налогами и маркетингом. Я решила, что вот круто, международная компания с хорошей репутацией, с хорошим именем попробую поработаю.. Вот, скажем так, меня скорее привлёк бренд наверно, но я вот поработала и понимаю, что мне в принципе здесь нравится.

**И:** А бренд вы имеете ввиду.. что вы имеете ввиду под брендом?

**Р:** Что я имею ввиду под брендом.. нуу наверно я здесь подразумеваю какой-то статус что ли этой фирмы, что она известна и ценится своим качеством, и ээ то есть как бы почему хорошо работать в такой фирме.. Во-первых, туда кого попало не берут, и там реально сотрудники, которые беспокоятся за свою репутацию, они могут тебя многому научить это раз. Ну и во-вторых, это круто, когда ты говоришь, что я работаю в «..» и все такие вау, такая реакция есть не у всех, но все же. И третий момент, наверно, что-то в духе как типа ты поработаешь в такой компании, наберешься просто колоссального опыта и потом можешь идти в любую сферу.. Как в фильме «Дьявол носит Prada» ты проработал в

компании год и тебя возьмут в любой журнал. И здесь так же, поработаешь в большой четвертке и для тебя буду открыты все двери.

И ещё интересно, что когда мы созваниваемся с нашими клиентами очень часто оказывается, что главы этих компаний раньше работали у нас в фирме, то есть люди, которые дошли до уровня директора, они переходят руководить в какие-то известные компании и становятся там главными лицами.

**И:** Угу, а откуда вы узнали об этой компании и что у неё такая репутация? Вы прочитали где-то или услышали от знакомых?

**Р:** Из университета, просто у меня экономическая специальность и ну как бы нам часто говорили, что вот есть такие компании большой четверки и у нас очень часто в здании университета висели различные объявления о различных конкурсах, проводимых этими компаниями и я помню, что многие мои знакомые из группы так пошли на какие-то аудиторские курсы в «..» на каком-то курсе, потом я тоже когда-то на бакалавриате попала в налоговую школу от «..». Вот, ходила туда и закончила с отличием, мне даже дали быстрое приглашение на собеседование, чтобы сразу же прийти лично без всяких тестов, но меня не взяли, к сожалению, по итогам этого собеседования. Вот.. у меня было понимание, что означают эти компании.

**И:** Ага, спасибо. Теперь мы переходим к следующему блоку вопросов, которые непосредственно касаются факторов выбора работодателя. Расскажите, пожалуйста, что является для вас важным при выборе работодателя, на что вы чаще обращаете внимание?

**Р:** Такс, ну это сложный вопрос наверное, потому что ээ мне кажется, что на разных стадиях поиска работы у человека абсолютно разные потребности, ну типа требования к работодателю, то есть я как бы искала первую нормальную работу и мне было не так важно сколько мне будут платить денег, это не было первоопределяющим критерием, просто я понимала, что мне нужна работа первая, что она будет не самой моей лучшей работой, но нужно преобразовать опыт.

И ну то есть наверно для меня на первом месте стояло именно то, чем мне предстоит заниматься, то есть, чтобы я выбирала именно по тем направлениям, которые мне интересны в принципе, а не пыталась тыкаться во все подряд, поэтому наверно всё-таки род занятий играет первую роль. Но сейчас, когда я уже работаю год в компании, я понимаю, что заработная плата важна и сейчас важно такой критерий как перспективы роста в компании, чтобы четко было обозначено через сколько лет ты чего достигнешь и какой у тебя там потолок. Ну то есть например, ты столько то лет на одной должности, потом столько то лет на другой должности, вот.. и это все четко прописано и этому следуют. Потом то, что есть различные бонусы. Мне, например, сейчас очень не хватает, что у нас нет крутых корпоративов, то есть мне бы конечно хотелось, чтобы если работодатель устраивает какие-то прикольные корпоративы и всякие тренинги на сплочение, то я бы обратила внимание на такого работодателя, но это было бы не первостепенным критерием, потом там ну всякие прогрессивные штучки, в офисе которые стоят. Потом там как работодатель относится к экологии, например. И вот один из важных критериев на каком языке нужно работать, если есть прогрессивное вовлечение на английском, то это тоже плюс, есть ли какие то командировки.. в общем такой набор критериев. Я не знаю на какие критерии я буду обращать внимание, когда буду искать следующую работу, но скорее всего это будет род занятий, какой-то прогрессивный характер компании, возможность поездок куда то, корпоративов, английский язык, вот это вот и все.. и наверно ещё, чтобы зарплата была хорошая.

**И:** Спасибо большое, теперь про то с помощью каких источников вы находите информацию о работодателе, обращаете ли внимание на сайт компании, на социальные сети, на.. профиль headhunter и так далее?

**Р:** Ой ну это наверно будет не очень однозадачный ответ, но как сказать на социальные сети своей компании я обращала внимание.. ну например, я использую соц сети, чтобы найти какую-то дополнительную информацию о компании, чтобы начать ей доверять. То есть если это компания с мировым

уровнем, как моя, я не знаю да, я понимаю, что они не кинут, я конечно подписана на их соц сети, но сейчас не особо слежу за ними. Но мне нравится, что у нас есть много телеграмм каналов, где освещаются многие налоговые новости, ну юридические всякие интересные.. на эти телеграмм каналы могут подписаться в том числе клиенты вот.. и я тоже на них подписана и мне нравится то, что мы ведём телеграмм каналы, то есть это тоже такой момент свидетельствует о прогрессивности и что это реально удобно. Но если например, я буду трудоустроиваться в компанию, которая ну там допустим чисто российская или о которой я не знала, то конечно же я захочу посмотреть ее сайт, ее социальные сети, и как бы , если передо мной будут две компании, где у одной сайт не очень, а у другой все круто, то я скорее всего выберу ту компанию как бы где лучше сделан сайт там, где есть соц сети, что там счастливые сотрудники на фотографиях.. вот, что то типа этого.

**И:** Угу, а обращали ли вы внимание на ценности и принципы компании, на корпоративную культуру при выборе и если да, то где искали эту информацию?

**Р:** Нуу.. наверно.. не знаю, это зависит от компании, то есть если.. вообще да, я обращаю внимание, для меня важно экология и забота о животных и если компания, например «..», его миссия, что они там все перерабатывают сырье и не тестируют косметику на животных, то конечно это имеет для меня значения, но при этом я работаю в несколько другой сфере.. это экономика, налоги и вещи не связанные с производством, и поэтому я не так сильно обращаю внимание на ценности и миссию компании. Я знаю, что у меня в офисе нет контейнеров для сортировки мусора, например, но это было бы приятным бонусом, если ты заходишь а там есть буккроссинг или контейнер для сбора батареек, но тем не менее это не является для меня критерием, когда я скажу, что отказываюсь от этого места работы.. то есть это располагает ещё больше к компании, я начинаю ее больше уважать, но это не особо важный критерий.

**И:** А что касается организационных процессов, есть ли какие-то факторы вроде коллектива, рабочего места, графика и так далее?

**Р:** Даа, конечно есть.. ну во-первых, большую роль играет коллектив, то есть дружелюбны ли там люди, но это сложно узнать при выборе, это потом начинаешь ценить на рабочем месте, многие люди увольняются, потому что у них происходит какой-то ужас на работе с коллегами.. вот, а по поводу распорядка дня.. я не так сильно раньше это ценила, но сейчас я понимаю насколько это классно, когда у тебя настолько гибкий график работы, когда ты можешь работать удаленно и ещё и из других стран, нет никаких запретов, хочешь с дачи подключайся, хочешь из другого города России, хочешь из другой страны подключайся, это реально очень удобно, потому что ты можешь комбинировать работу с какими -то поездками и конечно да.. я бы сейчас наверно не хотела работу, где тебе всегда нужно находиться в офисе, то есть хотя бы 50% времени хочется работать удаленно.

**И:** А например про отношения в коллективе, вы сказали, что можно определить, когда придёте в компанию.. если например будет в отзывах написано что-то это может сыграть роль изначально?

**Р:** Возможно да.. но просто в комментариях вряд ли люди будут писать что-то адекватное.. если это какая-то нормальная фирма и там некоторые люди пишут, что коллектив вообще ужасный, но ты не будешь им доверять.. может быть они сами были не очень и с ними никто не мог ладить. Наверное, я об этом задумаюсь и если у меня будет выбор между компания, то я отдам предпочтение той, в которой отзывы будут хорошими, но как бы тем не менее нужно лучше самой попробовать что и как, чем просто сразу поверить комментариям

**И:** А как вы считаете.. как компании можно заработать хорошую репутацию? Вот вам в университете рассказывали, то есть как минимум это сотрудничество с университетами, но может быть есть какие-то способы для того, чтобы зарекомендовать себя.

**Р:** Ну, если честно не знаю. Через университет это действительно прикольная тема, потом ещё ну там участие в каких-то днях карьеры, но это тоже обычно в

университете, ну не знаю.. если это технические компании, то участие во всяких конкурсах, конференциях, в конкурсах там не знаю какого-то продукта-робота, не знаю.. А так, ну может быть.. да не знаю. Может быть таргетированная реклама, но вряд ли я увижу объявление и такая все, хочу к вам на работу.. наверно просто хорошие соц сети, чтобы человек с headhunter пришёл, а так как привлекать сотрудников не знаю если честно, меня привлекли как студента.. больше как то идей нету

**И:** Тогда ещё такой вопрос, как бы вы смогли сформулировать, что такое «идеальное место работы» где бы вы хотели работать?

**Р:** Идеальная компания - это где тебя не нагружают работой, где тебе много платят и при этом есть карьерный рост и при этом ты развиваешься как сотрудник (смеётся) все в меру, у тебя реально достойная зарплата, что она сопоставима с твоими обязанностями и у тебя нет стресса, что тебе нужно перерабатывать по ночам, в-третьих, что у тебя реально интересные задачи, что ты не сидишь тупишь, а правда что-то делаешь и развиваешься. И что у тебя есть корпоративы иногда, наверно как-то так, всяких классных штук в меру, что есть, не знаю, вкусняшки на кухне и классный офис, и о сотрудниках заботятся.

**И:** И ещё последний вопрос, может быть есть какая то компания, где бы вы хотели работать и если да, то почему?

**Р:** я думаю такой компании пока нет, ну то есть уже существующей с именем нет, но вот есть критерии, которые я перечислила до этого, есть мысли, но названия нет.