



АЛЕКСАНДР КОРЯКОВ

ЭНЕРГЕТИЧЕСКАЯ ОТРАСЛЬ ДЕЛАЕТ АКЦЕНТ НА ТЕХНИЧЕСКОМ ОБУЧЕНИИ ПЕРСОНАЛА: ПРОГРЕСС НЕ СТОИТ НА МЕСТЕ, ОБОРУДОВАНИЕ ПОСТОЯННО СОВЕРШЕНСТВУЕТСЯ, ПОЭТОМУ ТРЕБУЕТСЯ ПОСТОЯННОЕ ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ СОТРУДНИКОВ

В энергетической отрасли регулярно внедряются новые технологические разработки, развиваются технологии энергосбережения и альтернативные способы генерации электроэнергии, а значит, изменяются и требования к квалификации работников, появляются новые специальности, что только усиливает кадровый голод.

При этом, как поясняет Милана Джиджоева, основатель HR-компании «Сотер» и член «Клуба лидеров» в Санкт-Петербурге и Ленобласти, независимо от направления деятельности компании золотое правило HR-брендинга гласит: «Если вы не займетесь формированием своего бренда работодателя, это сделают за вас ваши сотрудники или, что еще хуже, — конкуренты». Это будет неконтролируемое и хаотичное донесение сообщений, далеко не всегда соответствующее желаемому образу компании. Поэтому работодателю важно взять данный процесс в свои руки.

По данным исследования Kelly Services, 49% российских сотрудников недовольны своим работодателем и хотели бы поменять работу и только 28% — полностью лояльны, а 37% демонстрируют максимальную вовлеченность.

По результатам всероссийского опроса, проведенного Аналитическим центром НАФИ в 2018 году, россияне не торопятся рекомендовать свое место работы друзьям и знакомым. Рекомендовать его готовы лишь 17% работающих россиян. Каждый пятый опрошенный (21%) в целом удовлетворен своей работой, но не спешит советовать ее другим. Половина занятых россиян (53%) не удовлетворены работодателем.

HR-брендинг позволяет «убить» сразу двух «зайцев»: проработать вопрос лояльности с внутренней общественностью, а также начать целенаправленно транслировать ценности бренда работодателя вовне.

ЗРЕТЬ В КОРЕНЬ Эксперты обращают внимание, что на внешнее восприятие бренда соискателями активно влияет внутренняя атмосфера в компании. Официальной информации со стороны работодателя, как и рекламе, на рынке труда верят далеко не всегда, чего нельзя сказать о воздействии на кандидатов отзывов действующих и бывших сотрудников. Настоящий живой бренд — это то, что говорят о

компании друг другу люди: то, что сотрудник рассказывает семье, приходя с работы, или друзьям, встречаясь с ними в баре. Поэтому построение HR-бренда представляет собой целенаправленный и непрерывный процесс на стыке этики и пиара.

«Алгоритм работы над брендом применим к разным отраслям. В процесс построения бренда вовлекаются все стейкхолдеры, поскольку это общая задача. Проводится исследование ситуации внутри компании и ее позиционирования сотрудниками. Мониторятся соцсети и сайты с вакансиями, изучаются отзывы. Для полной картины можно пообщаться с соискателями, которые когда-то рассматривали компанию как работодателя, но впоследствии отказались от предложения: что их смутило? на что они обратили внимание? что и где они узнали? Нужно постараться максимально точно рассмотреть «портрет» компании глазами потенциального сотрудника. На основе этих данных можно понять, как выглядел бренд некоторое время назад, как он выглядит сейчас, что изменилось и почему, над чем нужно работать», — поясняет госпожа Джиджоева.

В практике компании «Сотер» был следующий кейс. Небольшая компания, сконцентрированная на продаже специализированных энергетических систем, обратилась за консультацией: проблема заключалась в том, что кандидаты, уже прошедшие несколько стадий собеседований, с печальной регулярностью не выходили на работу. «Оказалось, что коммуникацию с кандидатом в компании вели разные люди: рекрутеры, HR-специалист и руководители разных направлений. Пообщавшись с ними и с «потерявшимися» кандидатами, мы пришли к выводу, что все представители компании несли потенциальному сотруднику разный месседж. Это было похоже на любительское караоке: один хорошо знает текст, но нет голоса, другой помнит мотив песни, но путается в словах, а третий — вообще «не в теме», но отлично проводит время. Только слушателю от этого «хора» становилось не по себе. Когда мы собрали и проанализировали всю обратную связь и выяснили, кто именно «фальшивит», оставалось только более детально проработать все нестыковки в коммуникации. Один важный совет: чем

В БОРЬБЕ ЗА ПРОФЕССИОНАЛОВ

ПЕРСПЕКТИВА АКТИВНОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ ГЕНЕРИРУЮЩИХ МОЩНОСТЕЙ И ЦИФРОВИЗАЦИИ ОТРАСЛИ СТАВИТ ЭНЕРГОКОМПАНИИ ПЕРЕД НЕОБХОДИМОСТЬЮ НАРАЩИВАНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА. ПО МНЕНИЮ ЭКСПЕРТОВ, ПРИВЛЕЧЬ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ СОТРУДНИКОВ И МИНИМИЗИРОВАТЬ ОТТОК КАДРОВ ИЗ РЕГИОНОВ ПРЕДПРИЯТИЯМ ПОМОЖЕТ ФОРМИРОВАНИЕ СИЛЬНОГО HR-БРЕНДА. КСЕНИЯ ПОТАПОВА

ближе к реальности послание о компании, чем честнее работодатель перед соискателем, тем лучше. Зачем компании сотрудник, который в скором времени разочаруется в ней, сопоставив ожидания с реальностью? Те, кто участвует в процессе найма, должны доносить до кандидатов одинаковую информацию. Иначе это окажется пустой тратой времени и денег», — говорит госпожа Джиджоева.

ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ УКЛОН Что касается энергетической отрасли, то эксперты отмечают, что в данном случае есть некоторые особенности, обусловленные спецификой деятельности. Энергетические компании — кризисоустойчивые, и это является определенным преимуществом на общем рынке труда. Милана Джиджоева поясняет: поскольку потребность в энергетике не зависит от курса доллара и продуктовых санкций, у компаний, как правило, нет проблем с внешним позиционированием. HR-брендинг в этом случае направлен на построение внутреннего бренда: компания выращивает под себя специалистов, которых необходимо удержать как можно дольше. Энергетическая отрасль, в отличие, например, от торговой, делает акцент на техническом обучении персонала: прогресс не стоит на месте, оборудование постоянно совершенствуется, требуется постоянное повышение квалификации сотрудников. Здесь речь идет не только о профессионализме, но и о безопасности специалистов: в экстренных ситуациях команда должна действовать слаженно, четко по инструкции, ошибки могут стоить жизни. Поэтому в компании периодически проводятся соревнования, учения, сотрудники планово сдают экзамены, от результатов которых зависит их премия.

«В региональных филиалах не так сложно найти сотрудника, как его удержать: многие молодые специалисты стремятся переехать в центральную Россию, где и зарплата выше, и возможностей, на первый взгляд, больше. Поэтому имеет смысл делать акцент на социальную составляющую HR-бренда: полный ДМС-пакет, жилищная программа, компенсации и льготы на обучение детей. Задача компании — вырастить настоящих профессионалов и дать им чувство защищенности, закрыв

их основные потребности: в качественном медицинском обслуживании, отдыхе, уверенности в будущем, профессиональном росте и престиже компании», — уверена госпожа Джиджоева.

Наталия Беякова, партнер Центра стратегического консалтинга, доцент НИУ ВШЭ, добавляет, что у многих энергетических, особенно добывающих сырьевых компаний в нашей стране имидж компаний-стейкхолдеров. Соответственно, определенная стабильность и зарплата выше уровня рынка или, по крайней мере, представления, что она есть, решают вопрос с привлечением на работу топ-менеджмента — белых воротничков.

Для синих воротничков (часто работников моногородов) компания формирует разнообразную среду обитания, в которой работника и членов его семьи удерживали бы не только деньги. То есть HR-бренд строится на восприятии человека не только как работника — учитываются другие стороны его жизни, в том числе занятость и досуг тех, кто его окружает.

«Такой холистический подход позволяет снизить текучку и не допустить оттока человеческих ресурсов. А удержание, как известно, всегда дешевле привлечения и обучения нового персонала. Только материальное стимулирование — прошлый век и очень ненадежно: всегда можно перекупить, особенно высококвалифицированного рабочего. Должно удерживать в городе и компании что-то еще — причем как самого рабочего, так и его близких. Поэтому часть HR-политики энергокомпаний в моногороде — его диверсификация, развитие альтернативных отраслей городского хозяйства. Если раньше HR-брендинг в моногородах означал, что днем все работники компании находятся на предприятии, родственники, живущие с ними, сами ищут себе занятие, а раз в год на гастроли приезжает Валерий Меладзе, то сейчас компании создают коэффициенты, повышающие ценность территории, для всех ее обитателей. Вариантов альтернативной занятости масса — от развития туризма (Ковдор, «Еврохим»), индустрии гостеприимства (новые объекты размещения в контексте ТРК «Арктический», «Норникель») до развития сообществ на основе МСП (Череповец, «Северсталь»)», — заключает эксперт. ■