

«Ценностное предложение работодателя» как инструмент подбора персонала

«Employment Value Proposition» as a tool for recruitment

Ольга Олеговна Бирюк

Olga Olegovna Biryuk

ООО «Джи1Интертейнмент». Россия. Владивосток.

«G1 Entertainment». Russia. Vladivostok.

Стажер HR-департамента.

Trainee of HR Department.

E-mail: olgabiryuk@ya.ru

Статья посвящена исследованию феномена «Ценностного предложения работодателя» как инструмента подбора персонала. Рассматривается понятие «подбора персонала», «HR-брендинга», «Ценностного предложения работодателя». Приводятся результаты исследования привлекательности компании ООО «Джи1Интертейнмент» как работодателя и способ совершенствования подбора персонала в данной компании.

Ключевые слова и словосочетания: подбор персонала, ценностное предложение работодателя, HR-брендинг.

The article is devoted to the study of the phenomenon of the "Employment Value Proposition" as a tool for staff selection. The notion of "recruitment", "HR-branding", "Employment Value Proposition" is considered. The results of the study of the attractiveness of the company "G1 Entertainment" as an employer and the way to improve the recruitment of personnel in this company are presented.

Keywords: Recruitment, Employment Value Proposition, HR-branding.

В настоящее время управлению персоналом отводится одна из ведущих ролей среди всех сфер управления организацией, поскольку от персонала зависит успех компании. Качественное управление персоналом, в свою очередь, основано на правильно организованных кадровых процессах.

На данный момент человеческий ресурс – необходимый ресурс любой организации, вносящий значительный вклад в прибыль предприятия. И поскольку персонал настолько важен, компании необходимо создать наиболее эффективную систему подбора. Ведь ошибки при подборе кадров влекут за собой целую цепочку непредвиденных осложнений в работе фирмы, связанных с возможным перемещением, а иногда и увольнением сотрудника [1].

Подбор персонала рассматривается в работах многих авторов (А.Я. Кибанов, А.П. Егоршина, Т.Ю. Базаров, Ю.Г. Одегов и др.). Но, несмотря на изученность данной кадровой технологии, тема не теряет своей актуальности, поскольку процесс подбора персонала должен постоянно развиваться, чтобы соответствовать современным условиям жизни, уровню требований сотрудников и работодателей. Это касается и подбора персонала на предприятиях индустрии развлечений и, в частности, казино, где поиск и подбор требует постоянного осмысления и совершенствования.

Понятие «подбор персонала» можно рассматривать как в узком, так и в широком смысле. В данной статье мы будем понимать под подбором персонала комплекс мероприятий, включающих в себя планирование трудовых ресурсов, составление списка требований к должностям, выбор источников поиска кандидатов, набор, отбор кандидатов и найм персонала.

Особенно актуальна тема подбора персонала в компаниях индустрии развлечений и

гостеприимства, которые в настоящее время развиваются на территории России. Ярким примером служат игорные зоны, созданные на основании Федерального закона Российской Федерации № 244-ФЗ от 29 декабря 2006 года «О государственном регулировании деятельности по организации и проведению азартных игр и о внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации». Согласно данному закону, с 1 июля 2009 года игорным заведениям в России разрешено действовать только в четырёх специально отведённых для этого местах (так называемых игорных зонах). К таковым зонам относятся «Янтарная» в Калининградской области, «Азов-Сити» в Ростовской области, «Сибирская монета» в Алтайском крае и «Приморье» в Приморском крае. В настоящее время к списку игорных зон России добавились «Сочи» и «Крым»[2]. Данные интегрированные зоны включают не только игорные заведения, но и рестораны для питания, отели для проживания.

В данных заведениях качество сервиса, в первую очередь, зависит от сотрудников, которые напрямую общаются с потребителями предоставляемых услуг предприятия. А в современном мире людей притягивает не столько количество услуг или их разнообразие, сколько качество предоставления и индивидуальный подход в обслуживании. В настоящее время ценится сервис, являющийся ненавязчивым, своевременным, персонифицированным: только при данных условиях он привлечет больше потребителей и повысит их лояльность к компании.

Ярким примером предприятий индустрии гостеприимства является развлекательный комплекс Tigre de Cristal, включающий в себя казино, отель, рестораны и бары класса люкс. Юридический статус данной организации – ООО «Джи1Интертейнмент». Данный развлекательный комплекс – первый объект, действующий на территории интегрированной развлекательной зоны «Приморье»[3]. Основным видом деятельности компании является организация и проведение азартных игр и заключение пари, помимо этого компания занимается еще 21 видом деятельности. Численность персонала составляет 960 человек.

Рассмотрим подробнее, как устроен процесс подбора в ООО «Джи1Интертейнмент». За решение вопросов в области управления человеческими ресурсами отвечает Департамент по работе с персоналом. Первоначальным этапом при подборе персонала является наличие заявки от руководителя подразделения, в котором открыта вакансия, после чего специалист по подбору персонала составляет текст вакансии с перечислением обязанностей и требований к данной должности. Следующий шаг – определение источников поиска и привлечения кандидатов. В ООО «Джи1Интертейнмент» используют следующие источники:

- размещение объявлений в СМИ (газеты, радиостанции, вещающие на территории Приморского края) и Интернет (сайты по поиску работы, сайт развлекательного комплекса tigredecristal.ru);

- взаимодействие с кадровыми агентствами;
- открытые встречи, проводимые компанией;
- работа с учебными заведениями;
- внутренние рекомендации сотрудников.

Следующий этап процесса подбора – отбор подходящих кандидатов. Специалисты по подбору персонала сохраняют все поступившие резюме в единую базу данных. Далее проводится скрининг резюме на соответствие основным требованиям к должности, все неподходящие кандидаты отсеиваются и получают отказ посредством СМС или письма на электронную почту. Формально подходящие кандидаты проходят этап телефонного интервью, в ходе которого выявляется мотивация человека к работе, готовность к условиям труда, основные навыки. Кандидаты, успешно прошедшие телефонное интервью, приглашаются на личное собеседование со специалистом по подбору персонала, а также с руководителем подразделения, в котором открыта вакансия.

В ООО «Джи1Интертейнмент» подбор персонала разделяется на два вида –

массовый подбор и профессиональный подбор. Массовый подбор применяется для закрытия вакансий, не требующих специальных умений и навыков, наличия квалификации - официанты, горничные, специалисты службы приема и размещения гостей, крупье. Например, в течение года проводится несколько школ крупье, где обучают порядка 50 претендентов. Особенность массового подбора в том, что в данном виде используется групповое интервью, и за один день собеседование могут пройти до 10 человек. Другим видом является профессиональный подбор, применяемый для поиска и привлечения кандидатов на позиции, требующие определенной квалификации. Это могут быть кандидаты на управленческие позиции, которые требуют специальных умений и навыков в области управления человеческими ресурсами, а также, инженеры, IT-специалисты, бухгалтеры. Основной проблемой подбора персонала в ООО «Джи1Интертейнмент» на данный период является продолжительность и трудоемкость данного процесса. При профессиональном подборе используются такие методы, как индивидуальное собеседование, Skype-интервью, тестирование, ассесмент-центр. Но, несмотря на их использование, все равно нет гарантии того, что сотрудник останется в компании на долгий срок, а также наблюдается достаточно высокий показатель текучести кадров – 35% в 2016 году.

Выходом из данной ситуации является активизация использования HR-брендинга, позволяющего сократить сроки подбора персонала, при этом повышая его качество. Благодаря грамотному использованию данной технологии можно добиться повышения лояльности сотрудников к организации и, как следствие, снижения текучести персонала.

При условии, что организация и работник будут друг другу максимально полезны, а их взаиможидания от деятельности совпадут, то именно такой трудовой союз будет способствовать процветанию и развитию организации, обеспечивая тем самым стабильность и благополучие её сотрудников [5].

Одним из способов формирования успешного HR-бренда является «Ценностное предложение работодателя» (EVP – Employment Value Proposition) – набор атрибутов, которые рынок труда и сотрудники воспринимают как ценность, которую они получают, работая в данной компании [7]. EVP объединяет в себе основные причины того, почему люди гордятся работой в данной компании, почему она является уникальной. «Ценностное предложение работодателя» позволяет не только привлекать талантливых кандидатов, но и удерживать лучших сотрудников в организации.

Данная технология широко распространена за рубежом, и активно используется многими компаниями. Наиболее известными пользователями HR-брендинга и EVP в частности являются корпорации Google, Deloitte, Macquarie, IBM и HP. Поскольку ООО «Джи1Интертейнмент» является иностранной компанией, использование данной технологии в ней является более осознанным и продуманным, чем в компаниях под российским руководством.

Структура «Ценностного предложения работодателя» состоит из 6 основных блоков, содержащих информацию о компании, людях, работе, вознаграждениях, возможностях и условиях труда. Работа с каждым из блоков является основой для дальнейших коммуникаций и продвижения бренда компании как работодателя. Каждый блок EVP делится на атрибуты привлечения и удержания. Комплексное использование атрибутов, ведет к увеличению рынка потенциальных кандидатов, и увеличению лояльности как уже работающих сотрудников в данной организации, так и кандидатов [6].

Создавая EVP, нужно исходить из того, что современный руководитель должен не только обеспечивать сотрудников заработной платой, но и выполнять социальные задачи – создавать условия для укрепления здоровья, повышения работоспособности персонала, обеспечивать стабильность коллектива, эффективную адаптацию сотрудников [4].

Ключ эффективности EVP в том, что оно не константно, это гибкая система, которая изменяется со временем. В зависимости от изменения условий труда, внедрения новых технологий, меняется и «Ценностное предложение работодателя». Структура

ЕVRвключает в себя шесть блоков: люди, компания, работа, вознаграждение, возможности, условия труда.

На основании критериев «Ценностного предложения работодателя» была составлена анкета для кандидатов ООО «Джи1Интертейнмент». При составлении анкеты критерии распределялись бессистемно, с целью исключения социально-желаемых ответов.

Анкетирование проводилось по принципу сплошного наблюдения в течение одного календарного месяца – все пришедшие на интервью в компанию кандидаты заполняли анкету. Соискателям предлагалось заполнить данную анкету путем выбора всех тех критериев, которые привлекли их в компанию, при этом кандидаты были предупреждены о полной анонимности и конфиденциальности данных, полученных в результате анкетирования.

Важным моментом является то, что анкетирование, а именно, обработку результатов должен проводить специалист, знающий особенности данных вакансий, которые могут повлиять на выбор кандидатов (например, если соискатель осознанно идет на «декретную» ставку, вряд ли он выберет критерий «стабильность»).

Респондентами данного анкетирования явились 43 человека, из них количество кандидатов на вакансии массового подбора составило 34 человека, на вакансии профессионального подбора – 9 человек. Подробные результаты приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Результаты анкетирования кандидатов

Показатели	Вакансии профессионального подбора		Вакансии массового подбора		Всего	
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%
Профессиональная сфера	7	77,8	13	38,2	20	46,5
Масштаб задач	9	100	9	26,5	18	41,9
Клиенты	2	22,2	5	14,7	7	16,3
Признание	1	11,1	3	8,8	4	9,3
Стабильность	7	77,8	28	82,4	35	81,4
Расположение	0	0	10	29,4	10	23,3
Забота о здоровье	5	55,6	12	35,3	17	39,5
Бонусы	6	66,7	15	44,1	21	48,8
Профессиональное развитие	7	77,8	25	73,5	32	74,4
Темпы роста компании	5	55,6	14	41,2	19	44,2
Стиль менеджмента	3	33,3	7	20,6	10	23,3
Профессионализм коллег	6	66,7	7	20,6	13	30,2
Атмосфера	5	55,6	13	38,2	18	41,9
Репутация руководства	4	44,4	8	23,5	12	27,9
Этика	2	22,2	19	55,9	21	48,8
Позиции компании на рынке, как работодателя	6	66,7	17	50	23	53,5
Масштаб компании	8	88,9	17	50	25	58,1
Социальная ответственность	2	22,2	20	58,8	22	51,2
Технологии	1	11,1	12	35,3	13	30,2
Пенсионное обеспечение	3	33,3	20	58,8	23	53,5
Баланс работы и личной	6	66,7	16	47,1	22	51,2

жизни						
-------	--	--	--	--	--	--

В результате анкетирования были выявлены основные критерии, привлекающие кандидатов в ООО «Джи1Интертейнмент» - «стабильность», «профессиональное развитие», «масштаб компании», «пенсионное обеспечение» и «позиции компании на рынке как работодателя». Также соискатели ценят в данной компании «социальную ответственность», «баланс работы и личной жизни», «профессиональную сферу». Соответственно, можно сделать вывод, что сложившееся мнение у большинства людей о компании таково, что она является крупной, стабильной, действующей на основании законодательства, выполняет все обязательства перед работниками.

Исходя из анализа результатов опроса, меньше всего кандидатов в компанию ООО «Джи1Интертейнмент» привлекают «клиенты», «признание». «Стиль менеджмента» и «профессионализм коллег» – выбор кандидатов на вакансии массового подбора; «расположение» – кандидатов на вакансии профессионального подбора. Именно на эти критерии стоит делать акцент, активнее их позиционировать и преподносить «Ценностное предложение работодателя» так, чтобы соискатели могли вынести из него максимум информации и понять, подходит им данная компания или нет.

На основании результатов опроса кандидатов необходимо сформулировать «Ценностное предложение работодателя» так, чтобы оно раскрывало себя в той мере, в которой необходимо для определенной категории сотрудников, и разместить данное EVP в текстах вакансий на специализированных сайтах по поиску работы.

При разработке «Ценностного предложения работодателя» важно учитывать принцип индивидуального подхода – для вакансий массового и профессионального подбора EVP будут выглядеть по-разному, поскольку в ходе исследования были выявлены приоритеты и ценности для отдельной категории кандидатов. Индивидуальный подход к составлению EVP позволит соискателям точнее понять, что предлагает компания, и сделать на данном основании вывод, подходит эта организация для них или же нет.

Таким образом, использование «Ценностного предложения работодателя» должно способствовать снижению притока случайных кандидатов в компанию, тем самым сокращая затраты рабочего времени специалистов по подбору персонала и общее время всего процесса подбора.

1 Гражданинова Е.Г. Персонал: проблемы управления подбором и наймом специалистов на предприятии / Е.Г. Гражданинова // Новая наука: Опыт, традиции, инновации. – 2016. – № 6-1 (89). – С. 91-93.

2 Игровые зоны [Электронный ресурс] // Russiangamingweek: официал.сайт. – Режим доступа: <https://rgweek.ru/igornye-zony>.

3 Казино [Электронный ресурс] // Казино TigredeCristal: официал.сайт. – Режим доступа: <http://tigredecrystal.ru/casino.php>.

4 Масилова М.Г. Социальная ориентированность как составляющая управленческой компетентности руководителя/ М.Г. Масилова, Н.Н. Богдан // Управленец. 2014. № 3 (49). С. 24-29.

5 Теоретико-прикладные аспекты управления персоналом в малом и среднем бизнесе [Текст] :колл.монография / Н.Н. Богдан, О.В. Горшкова, М.Ю. Дикусарова, М.Г. Масилова, Е.А. Могилёвкин, А.С. Новгородов, З.В. Якимова. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2015. – 240 с.

6Царева Н.А., Колоколова Л.А. Инновационный подход к управлению человеческими ресурсами: концепция «бренд работодателя» // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2017. № 2(19).

7 Ценностное предложение работодателя [Электронный ресурс] // Кадровый консалтинг Case. – Режим доступа: <http://www.case-hr.com/EVP.html>.