

ВЛИЯНИЕ БРЕНДА РАБОТОДАТЕЛЯ НА ПРИВЛЕЧЕНИЕ И УДЕРЖАНИЕ ПЕРСОНАЛА

THE IMPACT OF EMPLOYER'S BRAND ON EMPLOYEE ATTRACTION AND EMPLOYEE RETENTION

ПОЛУЧЕНО 23.06.2025 ОДОБРЕНО 26.06.2025 ОПУБЛИКОВАНО 30.08.2025

DOI: 10.12737/2305-7807-2025-13-4-24-29



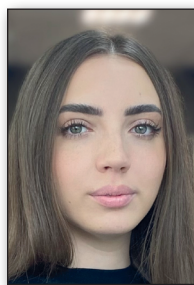
МИРОНОВА Е.Р.

Канд. психол. наук, доцент кафедры управления персоналом и организационной психологии, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», г. Краснодар

MIRONOVA E.R.

Candidate of Psychologic Sciences, Associate Professor, Department of Personnel Management and Organizational Psychology, Kuban State University, Krasnodar

e-mail: jelenamironova@rambler.ru



ДОБРОВОЛЬСКАЯ И.Ю.

Студентка 2-го курса магистратуры, факультет Управления и психологии кафедры управления персоналом и организационной психологии, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», г. Краснодар

DOBOVOLSKAYA I.YU.

2nd year Master's student, Faculty of Management and Psychology, Department of Personnel Management and Organizational Psychology, Kuban State University, Krasnodar

e-mail: irina.gusakova.hr@mail.ru

Аннотация

Российский рынок труда переживает острый кадровый дефицит и высокую текучесть персонала на фоне рекордно низкой безработицы. В борьбе за сотрудников работодатели все больше внимания уделяют HR-брендингу, формированию привлекательного образа компании как внутри, так и вовне. Внутренний HR-бренд призван создать позитивную рабочую атмосферу, повысить удовлетворенность и удержать персонал. Внешний HR-бренд работает на узнаваемость компании и привлечение новых специалистов. Успешный HR-бренд характеризуется ярким фирменным стилем, сильными ценностями и миссией, низкой текучестью кадров, высокой лояльностью и удовлетворенностью сотрудников, а также эффективными внутренними коммуникациями. Его развитие требует постоянной работы, включая мониторинг удовлетворенности персонала, развитие корпоративной культуры и PR-активность. В результате сильный HR-бренд повышает конкурентоспособность компании и укрепляет ее репутацию как привлекательного работодателя.

Ключевые слова: HR-бренд, имидж работодателя, привлечение персонала, лояльность, удовлетворённость, удержание персонала, корпоративная культура, внутренние коммуникации.

Abstract

The modern Russian labor market is facing significant challenges related to talent shortages and high employee turnover. With unemployment at record lows, employers are forced to find ways to attract and retain employees. A crucial aspect of this process is building a strong HR brand, encompassing both the internal and external image of the company as an employer. The internal HR brand aims to create a positive work environment, increase employee satisfaction and retention, while the external HR brand focuses on raising the company's profile in the labor market and attracting new talent. Key criteria for a successful HR brand include corporate identity, company values and mission, low staff turnover, high employee loyalty and satisfaction, and effective internal communications. To successfully build an HR brand, it is necessary to actively work on its development, including regular monitoring of employee satisfaction, cultivating corporate culture, and disseminating PR-materials to promote the employer brand. Ultimately, a strong HR-brand contributes to increasing the company's competitiveness in the labor market and enhancing its reputation as an employer.

Keywords: HR brand, employer's image, employee attraction, employee loyalty, employee satisfaction, employee retention, corporate culture, internal communications.

АКТУАЛЬНОСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ

Современный рынок труда в России стремительно меняется. В 2024 г. был зафиксирован рекордно низкий уровень безработицы. И эта на первый взгляд позитивная тенденция обернулась реальной проблемой, с которой столкнулся практически каждый работодатель — это проблема кадрового дефицита. Еще одним вызовом для работодателя в прошедшем году стала текучесть персонала. В условиях высокой конкуренции, около трети сотрудников поменяли

место работы в надежде найти для себя более выгодные условия. Длительный поиск новых сотрудников и необходимость дополнительных ресурсов для замены ушедших сотрудников приводят к значительным финансовым потерям, снижению производительности, потере корпоративных знаний и ухудшению климата в коллективе. Современные работодатели должны задумываться о том, как привлечь внимание кандидатов, как побудить их в условиях множества конкурентных предложений сделать выбор именно в пользу своей компании. В то же время компании важно

предпринимать усилия, направленные на повышение собственной привлекательности среди действующих сотрудников, стремиться стать работодателем, от которого сотрудники не заходят уйти к конкурентам.

HR-бренд — это уникальный образ компании-работодателя, формируемый как для внешней аудитории (привлечения кандидатов), так и для внутренней (удержания сотрудников). Таким образом, **HR-бренд** имеет два уровня — внутренний и внешний. [5]

Все вышесказанное определяет актуальность для современной организации проблематики формирования и развития внешнего и внутреннего **HR-бренда** — имиджа компании как работодателя.

Цель статьи — исследовать роль **HR-бренда** в привлечении и удержании сотрудников организации, определить ключевые направления деятельности по формированию и поддержанию внутреннего и внешнего имиджа как работодателя

Для этого необходимо решить следующие задачи:

- дать определение понятию **HR-бренд**, описать виды **HR-бренда**;
- обозначить ключевые критерии внешнего и внутреннего имиджа компании как работодателя;
- на основе выделенных критериев проанализировать возможные направления деятельности организации по формированию и поддержанию внешнего и внутреннего имиджа компании как работодателя.

ПОНЯТИЕ «HR-БРЕНД» И КЛЮЧЕВЫЕ КРИТЕРИИ

Рассматривая теоретические основы формирования **HR-бренда**, необходимо разграничить понятия собственно бренда и **HR-бренда** организации.

Изначально «бренд» определялся как уникальное имя, символ, знак или их сочетание, позволяющее идентифицировать товары или услуги конкретного продавца или группы продавцов и отличить их от предложений конкурентов [15].

Корпоративный бренд и **HR-бренд** — взаимосвязанные, но разные понятия, отличающиеся, прежде всего, целевой аудиторией. Корпоративный бренд охватывает весь рынок: потребителей, партнеров, конкурентов. **HR-бренд** же нацелен на текущих и потенциальных сотрудников — ключевой ресурс компании. В то время как корпоративный бренд ассоциируется с продуктом, **HR-бренд** связан с персоналом — как существующим, так и будущим [9].

Понятие «**HR-бренд**» (или «бренд работодателя») впервые ввели Тим Эмблер и Саймон Бэрроу в 1996 г. в статье для журнала *The Journal of Brand Management*. Они определили его как совокупность функциональных, экономических и психологических выгод, ассоциируемых с конкретным работодателем [2].

HR-бренд — это целенаправленно формируемый работодателем набор конкурентных преимуществ рабочих мест, призванный привлечь и удержать ценных сотрудников, обеспечивая тем самым успешное позиционирование на рынке труда [7].

Для привлечения и удержания персонала необходимо развигивать как внешний, так и внутренний бренд компании как работодателя.

Развитие внутреннего **HR-бренда** направлено на действующих сотрудников компании.

Внешний **HR-бренд** ориентирован на специалистов, которые пока еще находятся по ту сторону компании, т.е. на потенциальных сотрудников.

Изучение различных концепций **HR-бренда** выявляет ключевые факторы, которые помогут определить внутренний и внешний имидж компании как работодателя.

ВНУТРЕННИЙ «HR-БРЕНД»

Нами были выявлены следующие основные критерии внутреннего имиджа компании как работодателя:

- фирменный стиль компании;
- ценности и миссия организации;
- уровень текучести персонала;
- готовность сотрудников рекомендовать свою компанию;
- лояльность сотрудников;
- удовлетворенность сотрудников различными аспектами труда;
- внутренние коммуникации;
- корпоративная культура.

Рассмотрим, как каждый из обозначенных критериев может быть реализован в практике современных организаций.

Фирменный стиль компании выполняет несколько ключевых функций. Во-первых, имиджевая функция — создание и развитие уникального, запоминающегося и позитивного имиджа компании для укрепления её репутации и авторитета. Во-вторых, идентифицирующая функция — способствует идентификации компании на рынке труда. В-третьих, дифференцирующая функция — помогает компании выделиться среди аналогичных компаний на рынке труда. Фирменный стиль компании включает такие элементы, как логотип, фирменный знак, цветовая палитра, слоган, персонаж и другие. Он укрепляет корпоративный дух, объединяет сотрудников и формирует чувство сопричастности. Элементы фирменного стиля могут размещаться на различных носителях: печатной рекламной продукции (визитки, листовки, бейджи, календари, буклеты, конверты, наклейки, открытки, плакаты); корпоративных документах (каталогах, дипломах, сертификатах, папках, объявлений); сувенирах (брелоках, значках, кружках, магнитах, пакетах и др.); канцелярских принадлежностях (ручках, блокнотах, альбомах и др.); цифровых платформах (сайте, страницах в социальных сетях, контекстной рекламе, сайтах вакансий, веб-баннерах и др.); в интерьере офиса (стойках, витринах, информационных стендах, табличках, указателях и др.); на форме сотрудников (футболках, бейсболках, худи и др.); брендированном транспорте и т.д.

Ценности компании — это принципы, на которых основывается деятельность компании, они определяют ее поведение в отношении партнеров, клиентов, и, соответственно, сотрудников. Правильно сформулированные ценности помогают привлечь кандидатов, которые их разделяют, а также сформировать чувство принадлежности у действующих сотрудников. Ценности должны быть не просто описаны на бумаге, а реально воплощаться в жизнь компании. Миссия — это цель и смысл существования компании. Наряду с ценностями, она помогает сотрудникам ощутить свою значимость и понять, как их деятельность способствует достижению цели.

Работа по формированию ценностей компании — очень трудоемкий процесс, предполагающий, прежде всего, их выявление на уровне собственников и руководителей бизнеса, последующую формализацию, визуализацию, активное продвижение во внешней среде и среди сотрудников, регулярный контроль понимания и соблюдения ценностей сотрудниками компании.

Уровень текучести персонала является одним из индикаторов сформированности имиджа работодателя. Разработка грамотной стратегии по удержанию талантов на сегодня-

ний день является не просто трендом, а необходимостью для тех компаний, которые хотят оставаться конкурентоспособными на рынке труда.

Оптимальный уровень текучести кадров уникален для каждой организации и зависит от множества факторов. Основным критерием является то, что соотношение уволенных и действующих сотрудников не должно негативно сказываться на бизнес-процессах. Однако сами по себе статистические данные не дают полной картины. Лишь тщательный анализ причин увольнений и последующие управленческие меры, направленные на их устранение, могут способствовать созданию положительного внутреннего имиджа компании.

Ключевым показателем данного имиджа является желание сотрудников советовать компанию своим друзьям и родственникам в качестве возможного места трудоустройства. Положительный опыт работы стимулирует такие рекомендации, которые, в свою очередь, формируют доверие у потенциальных кандидатов. При этом никакие бонусы не заставят сотрудников привлекать новых людей, если они сами негативно воспринимают работодателя.

Для оценки лояльности персонала современные компании используют индекс *eNPS* (*Employee Net Promoter Score*), который рассчитывается на основе опроса сотрудников. Им предлагается оценить по 10-балльной шкале вероятность рекомендации работы в компании знакомым. *eNPS* — это не просто метрика, это мощный инструмент, позволяющий выявить сильные и слабые стороны *HR*-бренда, а также прогнозировать текучесть кадров. Регулярный мониторинг *eNPS* дает возможность своевременно реагировать на изменения в настроениях сотрудников и корректировать *HR*-стратегию.

В зависимости от полученного ответа сотрудников можно разделить на три группы.

Лояльные сотрудники (с оценкой лояльности 9–10 баллов), или промоутеры, являются ценнейшей базой компании. Они активно пропагандируют её как работодателя, привлекая таланты и создавая позитивный имидж. Их положительный опыт — лучшая реклама для потенциальных кандидатов, и они служат опорой компании, эффективно представляя её бренд как внутри, так и снаружи организации.

Пассивные сотрудники (с оценкой лояльности 7–8 баллов), или скептики, нейтральны к компании, довольны работой, но лишены энтузиазма. Данная группа сотрудников находится посередине — они могут стать как промоутерами, так и критиками. Они редко рекомендуют или не рекомендуют вовсе компанию, как потенциальное место работы. Эти сотрудники готовы перейти в другую организацию, если им предложат наиболее выгодные условия работы. Взаимодействие с данной группой сотрудников очень важно, оно фокусируется на повышении их лояльности и превращении их в промоутеров.

Сотрудники с низкой лояльностью (0–6 баллов), или критики — наиболее важная группа, с которой компания должна вести активную и непрерывную работу. Негативное отношение к компании влияет и на других сотрудников, снижает их производительность, подрывает командный дух и эффективность организации в целом. Здесь очень важно своевременно выявить причины недовольства и принять меры для их устранения. Честная и конструктивная обратная связь от этой группы сотрудников критически важна для компании, для выявления проблемных зон, работы над *HR*-брендом и увеличения эффективности бизнес-процессов организации в целом.

Так, можно рассчитать индекс *eNPS* по компании путем вычета процента критиков из процента лояльных сотрудников.

Лояльность персонала — это многогранное понятие, которое включает в себя привязанность к компании на эмоциональном уровне, ассоциацию себя с ценностями и миссией организации, желание и готовность прилагать усилия для общего блага компании. Здесь речь идет не только про положительное отношение к условиям труда и своему рабочему месту, но и про стремление вносить свой вклад в жизнь компании, вовлеченность и не безразличие к процессам, происходящим внутри. Ключевую роль здесь играет удовлетворенность, которая напрямую влияет на производительность, качество, эффективность и, соответственно, прибыльность организации. Если процент удовлетворенности достаточно высок, то снижается текучесть кадров, а это, в свою очередь, экономит ресурсы компании на поиск, подбор и обучение новых сотрудников.

Проявление лояльности можно отследить в отношении сотрудников к своей организации и в их желании содействовать ее успеху. Лояльные сотрудники — это адвокаты бренда внутри и вне компании. Они с гордостью рассказывают о своей работе, рекомендуют компанию как работодателя и активно участвуют в корпоративных мероприятиях. Измеряя уровень лояльности, работодатель получает представление об эмоциональном восприятии компании сотрудниками (позитивном или негативном), а также выявляет области, требующие улучшения. Учитывая взаимосвязь этих параметров, инструменты формирования и поддержания позитивного внутреннего имиджа компании, такие как программы признания заслуг, возможности профессионального развития, благоприятная рабочая атмосфера и эффективная коммуникация, можно также рассматривать как инструменты повышения лояльности персонала.

Многочисленные исследования подтверждают прямую связь между позитивным восприятием бренда работодателя и ростом лояльности сотрудников. Когда сотрудники гордятся своей компанией и разделяют её миссию и ценности, они демонстрируют более высокую степень лояльности и, как следствие, остаются в организации на протяжении длительного времени. Это, в свою очередь, положительно сказывается на стабильности коллектива и снижает риски, связанные с постоянным поиском и адаптацией новых специалистов [13].

Уровень удовлетворенности работой, отражающий эмоциональную реакцию сотрудника на условия труда, является важным показателем, дополняющим лояльность. В отличие от лояльности, которая связана с приверженностью целям компании, удовлетворенность фокусируется на конкретных аспектах работы: оплате, условиях труда, отношениях с коллегами, руководством, возможностях развития и т.д. Удовлетворенность определяется тем, насколько работа удовлетворяет личные потребности сотрудника. Она формирует его эмоциональное отношение к компании и влияет на поведение, в том числе на решение остаться или уйти.

Формирование и поддержание внутреннего имиджа компании как работодателя предполагает необходимость регулярного мониторинга уровня удовлетворенности сотрудников различными аспектами труда с помощью специально организованных опросов, своевременное выявление проблемных зон и принятие необходимых организационных решений с целью профилактики неблагоприятных последствий и устранения возможных рисков.

Внутренние коммуникации — один из инструментов формирования положительного *HR*-бренда организации. Внутренние коммуникации — это набор инструментов, способов и каналов взаимодействия сотрудников в организации. Важно, чтобы информационный обмен работал во все сто-

роны: от руководства к подчиненным, от подчиненных к руководству, между сотрудниками.

Грамотно выстроенные внутренние коммуникации позволяют оперативно получать обратную связь от сотрудников, в динамике отслеживать состояние компании (что происходит в коллективе; как настроены люди; как решения руководства влияют на ситуацию в коллективах; что беспокоит сотрудников), создают общее информационное пространство, где можно получить достоверную информацию, предотвращают информационный хаос, появление слухов и домыслов.

Корпоративная культура — еще один значимый критерий, который влияет на формирование и поддержание внутреннего *HR*-бренда организации. Это система норм, правил и ценностей, которые показывают взаимоотношения сотрудников внутри компании и отношение руководства к коллективу. Корпоративная культура влияет на восприятие работы, командный дух, эффективность и производительность, и конечно же на удовлетворенность сотрудников. Исследование *HeadHunter* выявило, что важными трендами современного *HR*-брендинга стали предсказуемость и психологический комфорт. Потенциальные соискатели и действующие сотрудники на сегодняшний день отдают предпочтение комфортной рабочей среде без конфликтов и лишнего стресса. Еще один значимый тренд — создание позитивной эмоциональной атмосферы. Все больше компаний стремятся удовлетворить эти потребности, в том числе путем трансформации, формирования и поддержания элементов корпоративной культуры [3].

ВНЕШНИЙ *HR*-БРЕНД

Внешний *HR*-бренд фокусируется на привлечении потенциальных сотрудников. Это не про размещение вакансий, а про создание цельного и привлекательного образа компании, демонстрирующего её преимущества для будущих кандидатов.

Среди критериев внешнего *HR*-бренда нами были выделены:

- позиционирование компании в открытых источниках (имиджевый и содержательный аспект);
- скорость закрытия вакансий;
- уровень оплаты труда в сравнении с рынком труда;
- отзывы текущих и бывших сотрудников;
- *PR* и коммуникации со СМИ.

Позиционирование компании на рынке играет важную роль в формировании и поддержании позитивного *HR*-бренда организации. В настоящее время существует тенденция, когда соискатель перед откликом на вакансию изучает информацию о компании в открытых источниках. Объявления о вакансиях, корпоративные соц. сети, сайт компании — все эти составляющие важны для создания привлекательного имиджа организации как работодателя.

Первое касание кандидата с компанией — вакансия на рабочем сайте. Грамотно составленная вакансия может принести наибольшее количество откликов. Здесь очень важно давать емкое и информативное описание компании, четкие и прозрачные требования и условия труда. Помимо условий труда и требований, важно дать понять кандидату какого сотрудника ищет компания — составить портрет потенциального кандидата. Также добавить информацию об истории создания компании и масштабах ее деятельности. Так, любой кандидат, открывший вакансию, сразу сможет понять, насколько ему подходят условия, насколько он соответствует требованиям и насколько ему откликается культура компании в целом.

Сайт компании является одним из важных *HR*-инструментов, благодаря которому у компании есть возможность привлечь новых сотрудников. Здесь можно не только описать информацию о деятельности компании, но также историю ее создания, масштабы деятельности, героев компании. Также опубликовать информацию о вакантных должностях с требованиями и условиями работы, информацию о проводимых компанией внутренних мероприятиях, освещать внутреннюю жизнь компании, размещать отзывы действующих и бывших сотрудников, истории успеха сотрудников, фотографии с мероприятий. Также можно разместить анкету для потенциальных кандидатов, при заполнении которой менеджеры по работе с персоналом компании получают отклик на вакансию. Для получения обратной связи от кандидатов 45% компаний дают возможность отправить резюме с карьерного раздела сайта, 33% компаний размещают ссылку на вакансию на hh.ru вместо отклика на карьерном разделе или в дополнение к нему, 22% размещают на карьерном разделе только контакты службы персонала [4].

Помимо всего прочего, когда компания активно демонстрирует внутреннюю корпоративную жизнь в таких популярных социальных сетях, как Яндекс.Дзен, «ВКонтакте», *Telegram*, это дает кандидатам больше понимания внутренней жизни сотрудников в компании. Имиджевый контент, например, истории успеха сотрудников, фотографии с корпоративных мероприятий, видеоролики о культуре компании, помогает установить эмоциональную связь с целевой аудиторией и вызвать чувство принадлежности. Открытость и прозрачность в коммуникации укрепляют доверие к компании. Честные и информативные публикации о работе, ценностях и достижениях компании формируют положительное восприятие *HR*-бренда.

Положительный имидж организации существенно влияет на скорость закрытия вакансий. Компании с сильным *HR*-брендом зачастую получают больше релевантных откликов на вакансии. Кандидаты, которые заинтересованы в работе в такой компании, готовы проходить собеседования и принимать предложения быстрее, что сокращает время закрытия вакансий. Кроме всего прочего, положительный *HR*-бренд влияет и на качество откликов. Он привлекает квалифицированных кандидатов с наиболее подходящим опытом работы. По данным опроса, проведенного компанией *HeadHunter*, работа над *HR*-брендом приносит заметные улучшения. Так, 39% опрошенных компаний ответили, что работа над *HR*-брендом помогла увеличить отклики на вакансии, 25% респондентов отметили увеличение количества рекомендаций от сотрудников, а 24% заметили сокращение сроков закрытия вакансий [6].

Одним из важнейших критериев внешнего имиджа организации как работодателя является уровень заработной платы в сравнении с рынком труда. Идеальный вариант — это сочетание конкурентоспособной заработной платы и сильного *HR*-бренда. Так, компания сможет не только привлечь квалифицированные кадры, но и создать условия для их дальнейшего удержания в организации. В некоторых случаях сильный *HR*-бренд может частично компенсировать невысокую заработную плату, особенно на старте карьеры. Молодые специалисты готовы пожертвовать уровнем дохода ради работы в престижной и узнаваемой компании с дальнейшими перспективами роста, но в таком случае потребуются большие материальных и временных ресурсов для адаптации и обучения таких специалистов. Высокая заработная плата без положительного имиджа организации, наоборот, может привлечь квалифицированных специалистов, которые будут работать только ради денег, без лояльности и вовлеченности. Для успешного привлечения и удержания

высококвалифицированных специалистов необходим баланс между уровнем заработной платы и силой *HR*-бренда организации.

Отзывы текущих и бывших сотрудников. В последние годы сформировалась тенденция, когда соискатель, прежде чем отправить отклик на вакансию знакомится с информацией о компании, сайтом, отзывами текущих и бывших сотрудников, а также с реакцией работодателя на оставленные отзывы. Полученная информация помогает кандидату не только узнать специфику и условия работы в компании, но и правдивость информации, транслируемой самим работодателем в вакансиях на *job*-площадках, корпоративных сайтах и каналах.

Исследование, проведенное компанией *HeadHunter* в 2024 г., показало, что отзывы о компании играют важнейшую роль в принятии решений кандидатами об отправке своего резюме. Более половины (52%) респондентов назвали этот фактор одним из трех наиболее важных при отклике на вакансию. В среднем, важность отзывов оценили в 4,2 балла из 5 возможных. Более того, 95% кандидатов, получивших предложение о работе, сначала изучают отзывы, причем для 69% эти комментарии являются решающим фактором при принятии окончательного решения [11].

Для того чтобы привлечь в компанию конкурентоспособных сотрудников, необходимо отслеживать появление отзывов и давать ответы от лица работодателя на любой комментарий — положительный или отрицательный.

PR и коммуникации со СМИ помогают организации укрепить свой имидж как работодателя.

PR-материалы, которые компания-работодатель публикует в СМИ и социальных сетях, распространяют информацию о компании на широкую аудиторию, включая потенциальных сотрудников. *PR* можно использовать для продвижения вакансий и для привлечения внимания кандидатов к компании. Они помогают рассказать о корпоративной культуре компании, транслировать миссию и ценности, что позволяет потенциальным сотрудникам оценить, насколько им откликается философия организации. *PR* укрепляет доверие со стороны сотрудников и кандидатов, показывая открытость и честность работодателя. В публикациях могут быть задействованы текущие сотрудники, выступая в роли экспертов, показывая не только свой профессиональный опыт, но и свою приверженность организации.

Так, *PR*-материалы способствуют повышению узнаваемости компании как работодателя, что укрепляет внешний *HR*-бренд на рынке труда. Сильный *HR*-бренд зачастую привлекает больше квалифицированных и талантливых специалистов, для которых очень важно работать в компании с хорошей репутацией.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение отметим, что развитие бренда работодателя предполагает трудоемкую и целенаправленную работу. Это подтверждено мнениями экспертов в области, трендами рынка труда, а также опытом компаний, которые уже работают над позиционированием бренда организации как работодателя. Исследование, которое было проведено компанией *HeadHunter*, показало, что систематическая работа над имиджем работодателя положительно влияет на ключевые *HR*-процессы. Так, среди опрошенных компаний 65% респондентов, которые активно работают над формированием и поддержанием *HR*-бренда, ответили, что узнаваемость и привлекательность компании повысилась, 50% опрошенных отметили рост вовлеченности действующих сотрудников,

38% — увеличение количества откликов на вакансии и улучшение эффективности реферальных программ, а 32% респондентов сократили сроки закрытия вакансий [1].

Исходя из того, что внутренний и внешний *HR*-бренд тесно связаны между собой, работа над каждым аспектом должна осуществляться неразрывно, именно поэтому компании, которые уже работают над имиджем работодателя, осуществляют это параллельно и практически одновременно.

HR-бренд играет критическую роль в успехе организации, оказывая существенное влияние на процессы привлечения и удержания персонала. Сильный *HR*-бренд, основанный на аутентичных ценностях, прозрачной коммуникации и позитивном опыте сотрудников, действует как магнит для талантливых специалистов, стремящихся присоединиться к команде единомышленников. Он формирует привлекательный образ компании на рынке труда, выделяя ее среди конкурентов и упрощая процесс подбора и адаптации новых сотрудников. Более того, эффективный *HR*-бренд способствует формированию высокой лояльности и вовлеченности существующих сотрудников, снижая текучесть кадров и создавая устойчивую и продуктивную рабочую среду. В условиях современного сложного динамичного рынка труда именно *HR*-бренд становится ключевым фактором, позволяющим организациям оставаться конкурентоспособными и эффективными.

ЛИТЕРАТУРА

- 5 шагов навстречу сильному бренду работодателя и опыт тех, кто их уже сделал [Электронный ресурс]. — URL: <https://krasnodar.hh.ru/article/25521>
- Ambler T. The employer brand / T. Ambler, S. Barrow // *The Journal of Brand Management*. 1996, no. 3, pp. 185–206.
- Бренд работодателя: зачем его выстраивать и какие тренды актуальны для рынка труда [Электронный ресурс]. — URL: https://krasnodar.hh.ru/article/tryendy-bryenda-rabotodatyya?hhtmFrom=article_search
- Гаспарович Е.О. Технология разработки бренда работодателя фармацевтической компании [Текст] / Е.О. Гаспарович, А.Ю. Урыков // *Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России*. — 2024. — Т. 13. — № 6. — С. 82–87. — DOI: 10.12737/2305-7807-2024-13-6-82-87
- Гаспарович Е.О. Формирование *HR*-бренда компании как организационная стратегия привлечения и закрепления кадров [Текст] / Е.О. Гаспарович, Ч. Фан // *Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России*. — 2024. — Т. 13. — № 3. — С. 99–103. — DOI: 10.12737/2305-7807-2024-13-3-99-103
- Как работа над *HR*-брендом влияет на подбор персонала? [Электронный ресурс]. — URL: <https://krasnodar.hh.ru/article/13570>
- Кучеров Д.Г. Бренд работодателя в системе управления человеческими ресурсами организации [Текст] / Д.Г. Кучеров, Е.К. Завьялова // *Менеджмент*. — 2013. — № 4. — С. 10–21.
- Митрофанова Е.А. Привлекательность *HR*-бренда для молодых соискателей: теория, стратегия, эффективная практика [Текст]: монография / Е.А. Митрофанова, В.Г. Коновалова, С.А. Гришаева, А.Е. Митрофанова. — М.: РУ-САЙНС, 2022. — 142 с.
- Навроцких А.Н. *HR*-бренд работодателя как залог успеха в работе с персоналом [Текст] / А.Н. Навроцких // *Human progress*. — 2017. — № 5. — С. 1–9.

10. Одегов Ю.Г. Управление персоналом [Текст]: учебник и практикум для вузов / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. — М.: Юрайт, 2025. — 445 с.
11. Отзывы сотрудников — важный фактор при выборе компании. Исследование 2024 года: анализ и результаты [Электронный ресурс]. — URL: <https://krasnodar.hh.ru/article/32020>
12. Роль внутренних коммуникаций в бренде работодателя [Электронный ресурс]. — URL: <https://friend.work/blog/rol-vnutrennikh-kommunikatsiy-v-brende-rabotodatelaya>
13. Тимонин И.И. HR-бренд как основной элемент формирования лояльности работников [Текст] / И.И. Тимонин, Е.В. Швеньк // Вестник евразийской науки. — 2024. — Т. 16. — № s5.
14. Тульчинский Г.Л. Бренд-менеджмент. Брендинг и работа с персоналом [Текст]: учеб. пособие для вузов / Г.Л. Тульчинский, В.И. Терентьева. — М.: Юрайт, 2024. — 255 с.
15. Шестакова Е.В. Формирование модели HR-бренда предприятия в системе управления человеческими ресурсами [Текст]: монография / Е.В. Шестакова, М.В. Хомидова. — М.: Креативная экономика, 2020. — 162 с.
- resursami v Rossii. 2024, v. 13, no. 3, pp. 99-103. DOI: 10.12737/2305-7807-2024-13-3-99-103
6. Kak rabota nad HR-brendom vliyaet na podbor prsonala? [How does working on HR branding impact recruitment?] [E'lektronny'j resurs]. URL: <https://krasnodar.hh.ru/article/13570>
7. Kucherov D.G. Brend rabotodatelya v sisteme upravleniya chelovecheskimi resursami organizatsii [Employer branding in the human resource management system of an organization] / D.G. Kucherov, E.K. Zavialova // Management. 2013, no. 4, P. 10-21.
8. Mitrofanova E.A. Privlekatel'nost' HR-brenda dlya molody'kh soiskateley: teoria, strategiya, effektivnaya praktika: monografiya [Attractiveness of HR brand for young job seekers: theory, strategy, effective practice: monograph] / E.A. Mitrofanova, V.G. Konovalova, S.A. Grishaeva, A.E. Mitrofanova. Moscow, RU-SAINES Publ., 2022, 142 p.
9. Navrotskikh A.N HR-brend rabotodatelaya kak zalog uspeha v rabote s personalom [HR-brand of the employer as a guarantee of success in working with personnel] / A.N Navrotskikh // Human progress. 2017, no. 5, P. 1-9.
10. Odegov Y. G. Upravlenie personalom: ychebnik i praktikum dlya vuzov [Personnel Management: Textbook and Workshop for Universities] / Y.G. Odegov, G.G. Rudenko. Moscow, Urait Publ., 2025, 445 p.
11. Otzy'vy' sotrudnikov — vajny'i factor pri vy'bore kompanii. Issledovanie 2024 goda: analiz i rezul'taty' [Employee reviews are a key factor in choosing a company. 2024 research: analysis and results] [E'lektronny'j resurs]. URL: <https://krasnodar.hh.ru/article/32020>
12. Rol' vnutrennikh kommunikatsiy v brende rabotodatelaya [The role of internal communications in employer branding] [E'lektronny'j resurs]. URL: <https://friend.work/blog/rol-vnutrennikh-kommunikatsiy-v-brende-rabotodatelaya>
13. Timonin I.I. HR-brend kak osnovnoy element formirovaniya loal'nosti rabotnikov [HR brand as a key element in forming employee loyalty] / I.I. Timonin, E.V. Shven'k // Vestnik evraziyskoy nauki. 2024, v. 16, no. s5
14. Tul'chinskii G.L. Brena-menegment. Branding i rabota s personalom [Brand management. Branding and work with personnel] / G.L. Tul'chinskii, V.I. Terent'eva. Moscow, Urait Publ., 2024, 255 p.
15. Shestakova E.V. Formirivanie modeli HR-brenda predpriyatiya v sisteme upravleniya chelovecheskimi resursami: monografiya [Developing an HR Brand Model within the Human Resource Management System: monograph] / E.V. Shestakova, M.V. Khomidova. Moscow: Kreativnaya ekonomika Publ., 2020, 162 p.

REFERENCES