

УДК 331.103

Формирование имиджа компании как работодателя на рынке труда

Миронова Ирина Ивановна, заведующий кафедрой управления персоналом и организационной психологии, Кубанский государственный университет, кандидат экономических наук, доцент, agina_miron@mail.ru

Железниченко Светлана Дмитриевна, магистрант, Кубанский государственный университет, buslaevasvet@yandex.ru

Статья посвящена исследованию влияния имиджа работодателя на конкурентоспособность компании на рынке труда. Раскрывается сущность и структура имиджа работодателя, анализируется его взаимосвязь с понятиями «репутация» и «бренд работодателя». Определено содержание деятельности по формированию имиджа, включая позиционирование компании, взаимодействие с потенциальными и действующими сотрудниками, а также сегментацию целевой аудитории. Предложена модель формирования позитивного имиджа работодателя, включающая этапы, инструменты развития и методы оценки. Обосновано, что целенаправленное формирование позитивного имиджа позволяет компании получить конкурентные преимущества на рынке труда за счет привлечения и удержания квалифицированных специалистов, снижения текучести кадров и создания кадрового резерва.

Ключевые слова: имидж, организационный имидж, имидж работодателя, бренд работодателя, конкурентоспособность.

Человеческий капитал сегодня выступает одним из ключевых источников устойчивого конкурентного преимущества. Сотрудники, обладающие высокой квалификацией и творческим потенциалом, способны генерировать инновационные решения, напрямую влияющие на рост и адаптацию компании в условиях нестабильной внешней среды. Российский рынок труда в последние годы подвергается глубокой трансформации: если еще пять лет назад основным драйвером изменений выступали технологические сдвиги, то в настоящий момент все большее влияние оказывают демографические тенденции, миграционные процессы, переосмысление ценностных установок нового поколения и стремительное появление ранее не существовавших профессий. На этом фоне компании вынуждены выстраивать комплексные стратегии формирования привлекательного имиджа работодателя не как дополнительной функции HR-службы, а как элемента общей корпоративной стратегии. Особенно остро этот запрос проявляется в контексте выхода на рынок труда поколения Z, для которого приоритетными становятся не только материальные условия, но и такие аспекты, как гибкость занятости, открытость корпоративной культуры, возможности профессионального роста и социальная ответственность бизнеса.

Имидж является известным маркетинговым понятием и широко используется в средствах массовой информации, а также в деловом общении. Под имиджем обычно понимают совокупность представлений и впечатлений о каком-либо объекте.

Понятие «имидж» появилось в 50-е гг. XX в. Его распространение было обусловлено сменой парадигмы рыночного взаимодействия: компании перестали ограничиваться функциональными характеристиками товаров или услуг и начали целенаправленно конструировать в сознании целевых аудиторий устойчивые ассоциативные образы, способствующие формированию эмоциональной привязанности и долгосрочного доверия. В этом контексте имидж стал выступать не как отражение объективных свойств организации, а как управляемая конструкция восприятия, направленная на создание преимущества в условиях усиливающейся конкуренции и насыщения рынка.

Шмит Б. описывает связь имиджа с его восприятием обществом: «имидж организации (фирменный имидж) — это общественное восприятие организации, которое складывается из опыта личного общения с организацией, на основе материалов средств массовой информации и слухов. Создание того или иного образа является необходимым элементом организационного управления» [8].

А. С. Сотникова определяет имидж компании как «предложенный организацией образ, представляющий собой систему характеристик, основанных на результатах ее социально-экономической деятельности, который является спланированным и продвигается в различные целевые группы с целью сформировать у их представителей устойчивый набор ощущений и убеждений в ее отношении» [7].

Л. С. Скрипниченко отмечает, что имидж представляет собой совокупность представлений внешнего и внутреннего окружения организации о ней, подчеркивая также его внутреннюю функцию: имидж способен сплачивать коллектив и повышать его работоспособность [6].

Для более точного понимания имиджа компании как работодателя важно разграничивать смежные, но не тождественные понятия — имидж, бренд и репутацию на рынке труда. Как показывает анализ научной литературы, указанные категории, находясь в тесной взаимосвязи, обладают собственной логикой формирования, структурой и механизмами влияния на восприятие организации. Имидж работодателя представляет собой образ организации, складывающийся в сознании аудиторий и отражающий ее восприятие как места работы. Он формируется преимущественно стихийно и характеризуется эмоциональной окрашенностью. В отличие от имиджа, бренд является результатом реализации стратегии по созданию и продвижению уникального ценностного предложения. Репутация отражает итоги брендинга и сложившегося имиджа, представляя собой оценку надежности и привлекательности, основанную на реальном опыте взаимодействия с компанией. Следует подчеркнуть, что данные понятия находятся в тесной взаимосвязи: сильный бренд способствует формированию позитивного имиджа, который при подтверждении на практике трансформируется в устойчивую репутацию, создавая циклический эффект усиления привлекательности работодателя.

Понятия «репутация», «имидж» и «бренд» работодателя взаимосвязаны: каждый из этих элементов опирается на предыдущий. Исследование научных работ Е. Р. Мироновой, Л. С. Скрипниченко и Т. С. Обрасковой позволяет выделить две целевые аудитории в формировании имиджа компании на рынке труда: внутреннюю и внешнюю [3; 5]. Внутренняя целевая аудитория включает персонал компании. Внешняя целевая аудитория охватывает людей, не работающих в организации, например потенциальных и бывших сотрудников, представителей СМИ, клиентов и органы власти.

Внутренний имидж представляет собой восприятие компании

ее действующими сотрудниками. Он формируется на основе корпоративной культуры, системы мотивации, условий труда, стиля управления и внутренних коммуникаций. Внешний имидж отражает образ организации в глазах потенциальных кандидатов, выпускников, СМИ и других внешних стейкхолдеров. Он создается посредством рекрутинговых кампаний, PR, работы в социальных сетях и отзывов.

Эти два уровня тесно взаимосвязаны: действующие сотрудники являются главными амбассадорами компании, и их опыт выступает ключевым фактором формирования внешнего образа. Негативные отзывы бывших сотрудников способны существенно подорвать привлекательность компании как работодателя в глазах потенциальных соискателей.

Процесс формирования имиджа работодателя включает несколько последовательных этапов и требует системного подхода. На основе анализа различных научных позиций мы разработали систему основных этапов формирования имиджа компании на рынке труда.

Первые два этапа включают комплексную диагностику текущего положения компании на рынке труда, анализ целевых аудиторий и их ожиданий, а также бенчмаркинг. Существующий имидж можно оценить с использованием методов и инструментов, применяемых в маркетинговых исследованиях, таких как опросы сотрудников и внешних респондентов, анализ отзывов на специализированных платформах. Третий этап предполагает разработку стратегии позиционирования, основанной на уникальных конкурентных преимуществах компании. На этом этапе формулируется *EVP* — уникальное ценностное предложение, отражающее то, что организация готова предложить своим сотрудникам взамен на их вклад; определяются ключевые сообщения и каналы коммуникации с целевыми аудиториями. На четвертом этапе выбираются инструменты, с помощью которых будет транслироваться и развиваться имидж работодателя. Пятый этап включает практическую реализацию разработанного плана через различные каналы коммуникации в зависимости от типа аудитории (внутренней или внешней). Завершающий этап предполагает оценку эффективности мероприятий и корректировку стратегии с учетом полученной обратной связи и динамики рынка труда.

Сильный имидж работодателя оказывает влияние на различные характеристики и элементы организационной деятельности, формируя устойчивые конкурентные преимущества на рынке труда. Анализ научной литературы позволяет систематизировать это влияние по нескольким направлениям.

Во-первых, компании с позитивным имиджем работодателя обладают значительными преимуществами в привлечении соискателей. Потенциальные кандидаты, обладающие высокой мобильностью, все чаще руководствуются не только формальными условиями вакансии — уровнем заработной платы, социальным пакетом или расположением офиса, — но и совокупным восприятием организации, формируемым ее публичной репутацией, корпоративной культурой и ценностными установками. В этих условиях положительный имидж выступает неявным сигналом качества, снижающим для кандидата неопределенность, связанную с переходом в новую организацию.

Эмпирические исследования демонстрируют, что компании с устойчивым и благоприятным образом в глазах профессионального сообщества получают значительно больший объем откликов на вакансии, включая отклики от специалистов, не находящихся в активном поиске работы. Такие кандидаты, обладающие высокой квалификацией и рыночной востребованностью, склонны рассматривать предложения работодателей с признанной репутацией

даже при отсутствии прямых финансовых преимуществ. Это создает эффект «магнитного поля», при котором организация привлекает не просто соискателей, а тех, чьи профессиональные ориентиры и личные ценности соотносятся с принципами и ценностями компании.

Кроме того, имидж влияет на качество первичного отбора: при прочих равных условиях кандидаты воспринимают вакансии в компаниях с сильным HR-брендом как более престижные и перспективные, что повышает их мотивацию к участию в конкурсных процедурах и снижает вероятность досрочного выхода из процесса найма. Это, в свою очередь, уменьшает издержки рекрутинга и повышает эффективность подбора. Особенно заметно данное влияние в сегментах, где доминируют молодые специалисты, для которых нематериальные характеристики работодателя — такие как социальная ответственность, гибкость условий труда, открытость корпоративной культуры и возможности развития — нередко оказываются значимее материальных стимулов.

Таким образом, имидж компании не только расширяет воронку потенциальных кандидатов, но и повышает ее позицию на рынке труда, позволяя отбирать более квалифицированных и мотивированных соискателей. В условиях дефицита талантов это преимущество приобретает стратегическое значение, превращая управление имиджем работодателя из функции поддержки в ключевой элемент конкурентной стратегии.

Во-вторых, развитый имидж способствует снижению затрат на подбор персонала. Увеличение притока релевантных откликов уменьшает зависимость от платных каналов привлечения, вследствие чего компания может сократить либо полностью исключить расходы на размещение вакансий в специализированных СМИ. Кроме того, сокращается средний срок закрытия позиций, что особенно важно в проектной или сезонной деятельности, где задержки в наборе ключевого персонала напрямую влияют на выполнение бизнес-планов и сроки реализации инициатив. Таким образом, инвестиции в формирование имиджа работодателя окупаются не только в репутационном, но и в экономическом измерении. В условиях усиления конкуренции за квалифицированные кадры и роста значимости нематериальных аспектов трудоустройства инвестиции в развитие позитивного имиджа работодателя перестают быть элементом маркетинговой избыточности и превращаются в рациональную стратегию оптимизации кадровых расходов.

В-третьих, эффект позитивного имиджа распространяется не только на внешнюю аудиторию. Внутри организации он играет не менее важную роль. Когда восприятие компании, сформированное на этапе рекрутинга, подтверждается реальным опытом работы, снижается вероятность досрочного ухода сотрудника в период адаптации — одном из наиболее уязвимых этапов трудовой вовлеченности. Высокий уровень идентификации с организацией, подкрепленный позитивным имиджем, способствует росту эмоциональной привязанности и организационной лояльности. Сотрудники воспринимают компанию не только как источник дохода, но и как среду, соответствующую их профессиональным и личностным ценностям. Это снижает склонность к уходу даже при наличии более выгодных внешних предложений, поскольку решение о смене работодателя все чаще принимается не только на основе экономических, но и социальных и смысловых критериев.

Обратная зависимость также проявляется: высокая текучесть, особенно среди ключевых специалистов и молодых сотрудников, формирует негативный образ, который быстро распространяется в профессиональных сообществах и на платформах отзывов. Такой имидж создает у соискателей устойчивое представление о компании как о нестабильной, неблагоприятной для карьерного роста и

недостаточно ценящей человеческий капитал. Это затрудняет привлечение квалифицированных кандидатов, увеличивает издержки на подбор и снижает общую привлекательность работодателя.

Таким образом, имидж и текучесть находятся в циркулярной зависимости: позитивный имидж снижает текучесть кадров, а стабильный коллектив, в свою очередь, укрепляет репутацию компании как надежного и привлекательного работодателя. В условиях острого дефицита квалифицированных специалистов и роста значимости нематериальных условий труда эта связь приобретает стратегический характер. Организации, способные удерживать персонал за счет согласованного и достоверного имиджа, получают устойчивое преимущество: они минимизируют операционные потери, связанные с постоянной заменой сотрудников, и укрепляют свои позиции в глазах внешней аудитории, что усиливает их конкурентоспособность на рынке труда.

Кроме того, позитивный имидж работодателя способствует росту таких показателей, как лояльность, вовлеченность и готовность рекомендовать организацию как место работы (*eNPS*). Эти метрики, хотя и различаются по методологии измерения, объединены общей основой — степенью эмоциональной и когнитивной идентификации сотрудника с организацией. Когда имидж компании воспринимается как подлинный и соответствующий реальному опыту, формируется устойчивая установка доверия, которая трансформируется в поведенческие проявления: инициативность, приверженность целям организации, повышенная готовность вносить вклад в коллективные результаты сверх формальных требований.

Высокие значения *eNPS* отражают не только внутреннее удовлетворение, но и готовность сотрудников выступать в роли неформальных амбассадоров. Такие рекомендации, особенно в профессиональных и личных сетях, обладают высокой эффективностью, поскольку воспринимаются как независимые и достоверные. Это создает эффект самоусиливающейся репутации: положительный внутренний опыт транслируется во внешнюю среду, что укрепляет привлекательность компании для новых кандидатов и усиливает ее позиции на рынке труда. Данная активность снижает текучесть и повышает общую производительность труда, а также качество клиентского сервиса, поскольку вовлеченные сотрудники демонстрируют более высокий уровень ответственности и инициативности. В результате формируется синергетический эффект: укрепление позиций на рынке труда одновременно усиливает конкурентоспособность организации на рынке товаров и услуг.

Несомненно, мнения, высказываемые как действующими, так и бывшими сотрудниками, играют важную роль в формировании первичного впечатления о компании у потенциальных кандидатов. В условиях цифровизации рынка труда и широкого распространения платформ для публичных отзывов соискатели все чаще обращаются к неформальным источникам информации как к одному из

ключевых критериев при принятии решения об участии в процессе найма. Нередко после ознакомления с отзывами на интернет-ресурсах кандидаты отказываются от прохождения собеседования или трудоустройства в организацию.

Отзывы действующих сотрудников воспринимаются как индикатор состояния внутренней среды: они отражают реальные условия труда, стиль управления, качество внутренних коммуникаций и степень соответствия обещанного имиджа фактической практике. Положительные оценки, особенно если они многочисленны и согласованы, усиливают восприятие компании как стабильной, ориентированной на развитие персонала и уважающей человеческий капитал. В то же время даже единичные, но эмоционально насыщенные критические комментарии могут вызвать значительное недоверие, особенно если они затрагивают такие чувствительные аспекты, как справедливость оплаты труда, баланс работы и личной жизни или отношение руководства к подчиненным.

В заключение следует подчеркнуть, что в условиях трансформации российского рынка труда, обусловленной демографическими и ценностными изменениями, а также динамикой появления новых профессиональных ролей, имидж работодателя перестает быть вспомогательной функцией HR-практики и становится стратегическим ресурсом. Он выступает не только инструментом привлечения, но и механизмом удержания, мотивации и вовлечения персонала, особенно в условиях дефицита квалифицированных кадров и роста значимости нематериальных атрибутов трудовой деятельности.

Анализ показывает, что имидж, репутация и бренд работодателя формируют взаимодополняющий и взаимосоусиливающий контур: подлинный, последовательно реализуемый имидж, основанный на реальном опыте сотрудников, транслируется во внешнюю среду, повышая привлекательность организации для соискателей и снижая кадровые риски. При этом внутреннее восприятие имиджа оказывается не менее значимым, чем внешнее: именно оно определяет уровень лояльности, эмоциональной привязанности и готовности персонала выступать в роли неформальных амбассадоров компании.

Учитывая возросшую роль цифровых платформ и социальных медиа в формировании первичных суждений о работодателе, управление имиджем требует системного, межфункционального подхода, интегрированного в общую корпоративную стратегию. Только при таком условии имидж способен выполнять свою стратегическую функцию — не как инструмент краткосрочного маркетингового воздействия, а как основа долгосрочного доверия, обеспечивающего внутреннюю устойчивость организации и ее способность привлекать и удерживать человеческий капитал в условиях неопределенности и высокой конкуренции.

Примечания

1. Ваховская М. Ю., Просьяник В. А. Сущность и специфические особенности категории «имидж предприятия» // Исследование, систематизация, кооперация, развитие, анализ социально-экономических систем в области экономики и управления (ИСКРА-2021): сборник трудов молодых ученых. Симферополь, 2021.
2. Зайцева М. В., Миронова И. И. Методы исследования имиджа работодателя // Правовые, экономические и гуманитарные вопросы современного развития общества: теоретические и прикладные исследования. Новороссийск, 2023.
3. Миронова Е. Р. Организация службы персонала: учебно-методическое пособие. Краснодар, 2015.
4. Миронова И. И., Сатретдинова Д. Д. Формирование внешнего и внутреннего имиджа компании // Первый экономический журнал. 2024. N 11.
5. Обраскова Т. С. Формирование положительного имиджа компании на рынке труда // Психология управления персоналом и социальное предпринимательство в условиях изменения технологического уклада: сборник статей научно-практической конференции. Нижний Новгород, 2019.
6. Скрипниченко Л. С. Взаимосвязь имиджа организации и лояльности персонала // Научные исследования, разработки и практические внедрения: материалы научно-практической конференции. Ставрополь, 2022.

7. Сотникова А. С. Формирование и оценка имиджа и репутации организации // Маркетинг в России и за рубежом. 2009. N 6.
8. Шмит Б., Симонсон А. Эстетика маркетинга: стратегия менеджмента, создания брэнда и имиджа компании. М., 2005.

English version

Formation of a company's image as an employer in the labor market

Mironova Irina Ivanovna, head of the department of human resource management and organizational psychology, Kuban State University, candidate of sciences (economics), associate professor

Zheleznicenko Svetlana Dmitrievna, master's student, Kuban State University

This article examines the influence of employer image on a company's competitiveness in the labor market. It explores the essence and structure of employer image and analyzes its relationship with the concepts of «reputation» and «employer brand». The study identifies the key components of activities aimed at shaping employer image, including company positioning, interaction with potential and current employees, and target audience segmentation. A model for forming a positive employer image is proposed, outlining its stages, development tools, and evaluation methods. The article substantiates that purposeful efforts to create a positive employer image enable a company to gain competitive advantages in the labor market by attracting and retaining qualified specialists, reducing staff turnover, and building a talent pool.

Keywords: image, organizational image, employer image, employer brand, competitiveness.