

Ilze Buša

Oreola efekts – lietderīgs rīks personāla piesaistē

Halo Effect – a Helpful Tool in Recruitment

Anotācija

Darba devējiem dažādu iemeslu dēļ kļūst arvien grūtāk piesaistīt personālu saviem uzņēmumiem, un tas mudina meklēt jaunus veidus, kā rezultatīvi risināt šo problēmu. Darba devēja tēls un personāla piesaistes mārketingis ir vieni no biežāk izmantotajiem rīkiem, lai apmierinātu organizācijas vajadzības pēc papildspēkiem sīvajā konkurencē. Tie ļauj stimulēt personāla piesaistes ātrumu, kā arī pārliecināt mērķa kandidātus par attiecīgās vakances izvēli potenciālā darbinieka karjeras ceļā. Šo rīku nozīmība ir plaši pētīta gan Latvijā, gan citviet pasaulē, un ir pierādīts, ka ir iespējams būtiski ietekmēt personāla vadības rādītājus, uzlabojot darba devēja tēlu un īstenojot personāla piesaistes kampaņas. Tomēr nav pētījumu, kuri izvērtē, vai šie rīki neizraisa nepamatotus aizspriedumus potenciālajiem darbiniekiem jeb oreola efektu, kā rezultātā darba devējs sasniedz savus izvirzītos personāla piesaistes mērķus.

Personāla piesaistē ir daudz faktoru, kuri ietekmē cilvēkresursu piesaistes procesu, piemēram, darba tirgus izmaiņas, nozares attīstība, uzņēmuma reputācijas izmaiņas un daudzi citi. Lai varētu veikt iespējami visaptverošu analīzi un ņemt vērā visus ietekmējošos faktorus, tika izmantota ekspertu intervijas metode, kas sniedza kvalitatīvus datus un ļāva iegūt daudzpusīgu vērtējumu no ekspertiem.

Ekspertu aptaujas rezultāti liecina, ka gan darba devēja tēlu veicinošas aktivitātes, gan personāla piesaistes mārketingis var izraisīt oreola efektu. Lai gan vairums ekspertu norādīja, ka oreola efekts varētu būt vērtīgs, jo ļauj sasniegt vēlamus rezultātus, ir nepieciešama padziļinātāka izpēte par tā ietekmi uz darba ņēmējiem un darba tirgu kopumā.

Atslēgvārdi: personāla piesaiste, personāla vadības mārketingis, personāla piesaistes mārketingis, oreola efekts.

1. Personāla vadības mārketingis cilvēkresursu piesaistē

Līdz ar straujāku uzņēmumu izaugsmi, darbaspēka pārkvalificēšanās nepieciešamību un pielāgošanos personāla vadības procesiem darba

devējiem ir jāspēj būt elastīgākiem un efektīvākiem [Fellowship Initiative Papers 2019: 1–64]. Tāpat, vērtējot cilvēkresursu pieejamību ilgtermiņā, arī dzimstības rādītāji norāda uz sarūkošo darbaspējīgo iedzīvotāju tendenci [Oficiālais statistikas portāls s. a.]. Šāda darba tirgus situācija aktualizē darba devēju konkurenci pēc darbaspēka, kā arī jaunu pieeju meklēšanu darbaspēka piesaistē.

Ja ar darba sludinājumu vien nepietiek, rodas nepieciešamība pēc mārketinga iesaistes cilvēkresursu piesaistē. Personāla vadības mārketingš ir gana nobriedusi tēma zinātnes izpētē. Tas izceļ darba devēja vērtības gan esošo darbinieku vidū, gan sabiedrības un potenciālo kandidātu vidū, kā arī stimulē mērķa kandidātus pieteikties darbam vēlamajā uzņēmumā. Mārketinga uzdevums ir veicināt darba ņēmēju lojalitāti un pozitīvas saskarsmes pieredzi ar uzņēmumu gan atlases posmos, gan strādājot uzņēmumā [Bejtkovsky & Copca 2020: 95–108]. Tātad to var lietot visā personāla vadības ciklā. Liela daļa zinātnisko pētījumu pievērš uzmanību tieši darba devēja tēlam. D. M. Kīpere [Küpper et al. 2021: 1–15] darba devēja tēla aktualitāti pamato ar to, ka tas piemīt ikvienam, un darba devēji to tieši ietekmē. Darba devēja tēla radīšana un uzturēšana ir nepārtraukts process, un darba devējam tas veido saturisku vērtību un solījumu esošajiem un topošajiem darbiniekiem. S. Souless [Soulez & Guillot-Soulez 2011: 39–55] norāda, ka otra būtiskā personāla vadības mārketinga sastāvdaļa ir personāla piesaistes mārketingš. Abi komponenti viens otru papildina, un bez tiem personāla vadības mārketingš nevar pilnvērtīgi funkcionēt. Tās ir savstarpēji neatņemamas sastāvdaļas, kas būtiski ietekmē viena otru un kopējo rezultātu (attēls).



Attēls. Personāla vadības mārketinga komponentu attēlojums [Buša 2022: 12]

Personāla vadības mārketingu veido darba devēja tēls un tā vadība, kā arī personāla piesaistes mārketingš. Darba devēja zīmols ietver saturisko vērtību, savukārt personāla piesaistes mārketingš nodod vēlamo saturu mērķauditorijai. Personāla piesaistes mārketingš tiek definēts kā visa veida aktivitātes un stratēģijas, kuru mērķis ir veicināt darba devēja tēlu, palielināt darba devēja tēla atpazīstamību, identificēt karjeras iespējas, veidot attiecības un uzturēt attiecības ar kandidātiem [Brandon Hall Group 2014: 1-20]. Vēl viena no sastopamajām definīcijām raksturo personāla piesaistes mārketingu kā visu mārketinga rīku lietošanu, lai piesaistītu vēlamos mērķa kandidātus. Lai piesaistītu labākos darbiniekus un lai uzņēmums tiktu uzskatīts par pievilcīgu darbavietu, tas var izmantot personāla piesaistes reklāmas un darba devēja zīmolu [Soulez & Guillot-Soulez 2011: 39-55]. Pētījuma autore nodala personāla piesaistes mārketinga jēdzienu kā aktivitāšu kopumu, kas ietver visus ar personāla piesaisti saistītos komunikācijas veidus par darba devēja tēlu pirms pieteikšanās darbā. Līdzīgu definīciju plaši lieto personāla vadības nozarē [TalentLyfty s. a.].

Nav zinātnisku pētījumu, kuri izvērtē, vai personāla vadības mārketinga aktivitātes izraisa nepamatotus aizspriedumus potenciālajiem darbiniekiem, kā rezultātā darba meklētājs pieļauj kognitīvu kļūdu spriedumā, atspoguļojot viņa individuālos aizspriedumus, savukārt darba devējs saņiedz izvīrītos personāla piesaistes mērķus.

2. Aizspriedumu ietekme ekonomikā

Mūsdienās psiholoģiskos aspektus piemin plaši. Īpaši jāizceļ psiholoģijas virziens un uzvedības ekonomikas virziens – pirmais definē un skaidro aizspriedumus, savukārt otrais skaidro, kādu ietekmi tie atstāj ekonomikas kontekstā. Uzvedības ekonomika oriģināli fokusējas uz klasiskās ekonomikas moduļiem un tās anomālijas skaidrošanu, tomēr pēc līdzīga principa arī mārketingā ir iespējams skaidrot pieminēto un pētīto aizspriedumu ietekmi. Īpašu uzmanību autore aicina pievērst oreola efektam. J. Mengs [Meng 2022: 1-15], atsaucoties uz E. Torndaika (*Thorndike*) veikumu, norāda, ka oreola efekta empīriskā pētīšana zinātnē ir aizsākusies 1920. gadā; šis efekts paredz, ka indivīda uztvere var radīt ap sevi pozitīvu vai negatīvu oreolu. Šī kognitīvā kļūda spriedumā atspoguļo cilvēka individuālos

aizspriedumus, ideoloģiju un sociālo uztveri. Pētījumi saistībā ar oreola efektu aptver plašu spektru, kas norāda uz tā aktualitāti mūsdienās. Piemēram, S. Sulhaini [Sulhaini et al. 2019: 357–372] savā darbā apskata, kā zīmolu izcelsmes valstu oreola efekti ietekmē attiecīgo valstu zīmolus Indonēzijas tirgū. Tas liek aizdomāties par aspektu variācijām, kas izraisa oreola efektu zīmoliem. Piemēram, E. E. Restko [Restko 2014: 39] pētījumā atklāts, ka sociāli korporatīvi atbildīgas prakses veicina uzņēmuma pievilcību un līdz ar to oreola efektu. No tā izriet, ka zīmola reputācija ir būtiska oreola efekta veicināšanas sastāvdaļa. Tāpēc oreola efektu nodalīt no zīmola, pieņemot, ka tas būtu saistīts tikai ar pašu produktu, īsti nevar. Pētījumos tiek vērtēts pat tas, kā visefektīvāk veicināt oreola efektu. L. Vensa [Vance et al. 2016: 1–16] veiktajā pētījumā ir pierādīts, ka uz kopienas attiecībām orientēta sponsorēšanas taktika rada spēcīgāku oreola efektu, pat ja salīdzina ar mērķtiecīgu zīmola atpazīstamības veicināšanu. Tāpat J. Mengs savā pētījumā kā piemērus min viedokļu līderus un ietekmētājus, kuri, daloties informācijā vai sniedzot atsauksmes, palielina uzticamību vērtējumam [Meng 2022: 1–15]. Var secināt, ka mārketinga šķērsgrizumā oreola efekts tiek vērtēts kā pozitīvs un vērtīgs fenomens saistībā gan ar zīmoliem, gan realizācijas taktikām.

Šī pētījuma mērķis ir pēc iespējas plašākā perspektīvā novērtēt, vai uz āru vērstās darba devēja zīmola aktivitātes un personāla piesaistes mārketinga izraisa oreola efektu. To ir svarīgi izpētīt, jo šādas ietekmes veicināšana var sekmēt darbinieku rotāciju, kaitēt darba devēja zīmolam, kā arī atstāt nelabvēlīgu ietekmi uz darba meklētājiem. Līdz šim zinātniskajā literatūrā nav pētījumu, kuri atspoguļotu šo tēmu šādā šķērsgrizumā.

3. Pētījuma metodoloģija

Pētījuma ierobežojumi: darba tirgu specifikas var būtiski atšķirties pat mazu kaimiņvalstu salīdzinājumā. Tāpēc šī darba ģeogrāfiskais ietvars ir Latvija. Šis ir akadēmisks pētījums, jo, ņemot vērā, ka šis ir pirmais šāda rakstura pētījums, svarīgi ir izpētīt, vai meklētās sakarības vispār pastāv.

Lai veiktu ekspertīzi, tika izveidota daļēji strukturētās intervijas forma. Pamatojoties uz zinātnisko literatūru, par šīs pētnieciskās pieejas ekspertiem tiek uzskatīti savas jomas profesionāļi ar specifiskām zināšanām, kuri tiek

atlasīti pēc pētījumā nepieciešamās pieredzes [Mārtinsone et al. 2011: 107]. Tālab tika izvēlēti eksperti, kuriem ir būtiskas un specifiskas zināšanas un pieredze, kā arī spējas novērtēt ar personāla piesaistes mārketingu saistītos procesus, lai darba autore izveidotu slēdzienu un rekomendācijas veiksmīgākam rezultātam. Šāda pieeja palīdzēs izprast un atainot daudzpusīgākus viedokļus un plašāku situācijas atspoguļojumu, lai novērtētu personāla piesaistes un mārketinga iedarbīgumu efektīvākā cilvēkresursu piesaistē.

Ekspertu grupā bija iekļauti:

- komunikācijas vadības aģentūras stratēģiskā konsultante,
- interneta personāla piesaistes uzņēmuma vadītājs,
- bankas karjeras centra vadītāja,
- degvielas mazumtirdzniecības mārketinga vadītājs,
- informācijas tehnoloģiju uzņēmuma attīstības daļas departamenta vadītāja,
- interneta tehnoloģiju uzņēmuma globālā talantu piesaistes partnere,
- atlases uzņēmuma vecākā personāla atlases projektu vadītāja,
- mārketinga aģentūras radošais direktors,
- atlases uzņēmuma augstākā līmeņa vadītāju un šauru jomu speciālistu atlases partnere.

Ekspertu vērtējumi tika iegūti 2022. gada aprīlī. Ar katru no ekspertiem tika iepilānotas individuālas asistētās intervijas, lai izvairītos no savstarpējas viedokļu ietekmēšanas. Jautājumu struktūra veidota pēc piramīdas principa, kur sākotnēji tiek noskaidrots ekspertu vērtējums par specifiskiem aspektiem, kuri attiecas uz personāla piesaistes procesu, tālāk jautājumi papildināti ar atvērta tipa atbildēm, kurās eksperti aicināti paskaidrot savu viedokli. Noslēgumā – atvērta tipa jautājumi. Lai būtu vieglāk analizēt ekspertu vienotos vai atšķirīgos redzējumus par jautājumiem, tika vaicāts, cik lielā mērā viņi piekrīt apgalvojumiem, tādējādi iezīmējot kopējo tendenci.

4. Ekspertu vērtējumu analīze

Apkopojot viedokļus par personāla piesaistes mārketinga lietderību iecienītu zīmolu kontekstā, redzams, ka tie atšķiras, un tomēr visas atbildes koncentrējās pie zemākiem vai vidēji augstiem vērtējumiem. No tā var secināt, ka dažādos personāla piesaistes skatpunktos nepieciešamība pēc

personāla mārketinga var būt mazāka, taču kopsummā tas ir vajadzīgs arī uzņēmumiem, kuru zīmols ir labi atpazīstams darba tirgū, kā arī ieredzēts.

Atbildot uz jautājumu, kuru no rādītājiem eksperti uzskata par svarīgāko minēto mārketinga aktivitāšu rezultātā – kandidātu kvalitāti vai kvantitāti –, kandidātu kvalitāte guva pārliecinošu pārsvaru. Kā norādīja eksperti, kopsummā pieteikumu kvalitāte ir nozīmīgāka par pieteikumu apjomu, tomēr ir sektori un amatu līmeņi, kuros nav nepieciešamas priekšzināšanas, tāpēc šāda rakstura personāla piesaistes mārketinga kampaņās pieteikumu daudzums ir būtiskākais rādītājs. No tā var secināt, ka kopumā pieteikumu kvalitātei ir galvenā nozīme personāla piesaistes mārketinga kampaņu rezultāta vērtējumā, kā arī tai vajadzētu būt efektīvas kampaņas mērķa sastāvdaļai.

Personāla piesaistes mārketingu tiek atzīts par iedarbīgu rīku, tomēr, kā norāda eksperti, jāņem vērā, ka tas nav vienīgais rīks, kas jāaktivizē. Apkopojot ekspertu skaidrojumus par izvēlētajiem vērtējumiem, var secināt, ka visiedarbīgākais personāla piesaistes mārketingu funkcionē tandēmā ar darba devēja tēlu veicinošajām aktivitātēm vai gadījumos, ja uzņēmumam jau ir izkopts un pozitīvs darba devēja tēls. Vairums ekspertu izcēla šo nozīmīgo mijiedarbības niansi un norādīja, ka labs darba devēja tēls palīdz pārliecināt kandidātu par atbilstošu izvēli. Tāpēc tas ir nozīmīgs palīgs izšķirošā brīdī. No tā var secināt, ka darba devēja tēls ir atbalstošs fons personāla piesaistes aktivitātēm.

Ekspertu viedoklis sakrita skaidrojumā, ka efektivitāti var noteikt, salīdzinot ieguldīto budžetu kampaņā pret pieteikumu skaitu vakancei. Savukārt kampaņas kvalitāti iespējams novērtēt, apkopojot atbilstošu jeb kvalitatīvo kandidātu pieteikumu skaitu attiecībā pret darbā pieņemtajiem cilvēkiem jeb noslēgtajiem darba līgumiem, kuri ilgākā laika posmā netiek laužti. Savukārt, ja kampaņas fokuss mērķēts uz darba devēja tēla atpazīstamības veicināšanu, to var pārbaudīt ar atbilstošu aptauju, piemēram, cik cilvēku ieteiktu šo darbavietu draugiem.

Vaicājot, vai darba devēja tēlu veicinošās aktivitātes var izraisīt oreola efektu, darba devēji norādīja, ka var, galvenokārt to pamatojot ar reputācijas nozīmīguma aspektu. Darba devēja tēls rada kopējo iespaidu par darbu organizācijā, tātad ietekmē priekšstatu veidošanos. Eksperti norāda, ka labs darba devēja tēls ir ar labu reputāciju, rada interesi, uzticamību, kā arī piesaista uzmanību, tādējādi radot iekārojamas darbavietas iespaidu.

Tomēr, kā norādīja viens no ekspertiem, oreola efektu ierobežo tas, ka daļu no darba devēja tēla radītā iespaيدا publiskajā telpā veido arī esošie darbinieki – viņi ir gan daļa no uzņēmuma, gan darba devēja tēla vēstneši. Relatīvi mazajā Latvijas darba tirgū labam darba devēja solījumam ir jāsaskan ar realitāti, jo to ir viegli pārbaudīt. Savukārt, vaicājot konkrēti, vai personāla piesaistes mārketinga aktivitātes var izraisīt oreola efektu, eksperti sniedza pozitīvas atbildes. Kā galvenie argumenti minēts tas, ka kampaņas operē ar kandidātu pievilcīgākajiem akcentiem, tādējādi radot iespaidu un ļaujot veidoties pozitīvām gaidām no darba devēja. Lielākais vairums ekspertu viedokļu tomēr bija nemainīgs, ja salīdzina darba devēja tēla un personāla piesaistes mārketinga aktivitāšu ietekmi uz oreola efekta izraisīšanu. Savukārt viens eksperts tomēr noslēgumā pieminēja, ka personāla piesaistes mārketinga rada mazāku oreola efektu, jo tajā nākas vairāk operēt ar faktiem jeb racionālajiem labumiem, kurus potenciālais darbinieks iegūs, piemēram, atalgojumu, darba laika nosacījumiem u. c.

5. Pētījuma ētiskie aspekti

Oreola efekta skaidrojums, ka tas izraisa kognitīvu kļūdu spriedumā, liecina par nelabvēlīgu ietekmi uz indivīdu, jo mazina objektivitāti. Savukārt zīmolu kontekstā ne tikai ekspertu vērtējumā, bet arī zinātniskajā literatūrā atrasts apstiprinājums, ka šis efekts tiek pozicionēts kā zīmolu stiprināšs un nozīmīgs ilgtermiņa attiecību veidošanā. Līdz ar to var secināt, ka, raugoties uz oreola efekta pozitīvo ietekmi no darba devēja zīmola perspektīvas, trūkumi ir nepamanāmāki nekā pozitīvie piensesumi. Savukārt, skatoties indivīda acīm, ietekme var mazināt viņa objektivitāti. Negatīva pieredze darba meklētājam apgrūtina atrast piemērotu darbavietu vai izveidot ilgtspējīgu karjeru, tādējādi kopumā šāda veida pieejas padarot neefektīvākas. Sakarību pētīšana starp bezdarbu un mentālo veselību ir plaši pētīta tēma [Stankunas et al. 2006: 1–9]. Tāpēc var apgalvot, ka darba meklēšanas klimata uzlabošana ir vērtīga visām iesaistītajām pusēm.

Līdz ar to nākas secināt, ka oreola efektam darba tirgus kontekstā ir būtiskas negatīvas atblāzmas, kuru izpēte varētu būt padziļināta pētījuma vērtā. Ir ārkārtīgi svarīgi apmierināt darba ņēmējiem radītos priekšstatus, lai oreola efektu uzskatītu par vērtīgu.

Secinājumi

1. Personāla piesaiste organizācijām nākamo gadu laikā būs aktuāla un izaicinoša, tāpēc nepieciešams to efektīvizēt.
2. Personāla vadības mārketinga sastāvā no diviem būtiskiem komponentiem – darba devēja tēla, kā arī personāla piesaistes mārketingam, un tie savstarpēji ir saistīti.
3. Oreola efektam tiek piedēvēta neobjektivitātes kultivēšana.
4. Darba devēja tēls ir atbalstošs fons personāla piesaistes aktivitātēm.
5. Personāla piesaistes mārketinga kvalitāti var noteikt, apkopojot atbilstošo jeb kvalitatīvo kandidātu pieteikumu skaitu attiecībā pret darbā pieņemtajiem cilvēkiem jeb noslēgtajiem darba līgumiem, kuri ilgākā laika posmā netiek laužti.
6. Ekspertīzē tika apstiprināts, ka gan darba devēja tēlu veicinošas, gan personāla piesaistes mārketinga aktivitātes var izraisīt oreola efektu.
7. Lai gan oreola efekts zīmola kontekstā tiek pozicionēts kā stiprinošs aspekts un eksperti tajā saskatīja daudz noderīga, tomēr nav pietiekami plašu pētījumu, vai oreola efekts ir pilnībā noderīgs un dod labumu kā personāla piesaistes mārketinga izraisīts efekts.
8. Lai izvērtētu oreola efekta radīto ietekmi uz darba tirgu, nepieciešams padziļinātāks pētījums par oreola efekta piesešumu darba tirgū no darba ņēmēja perspektīvas un darba tirgū kopumā.

Izmantotie avoti un literatūra

1. Bejtkovsky, J., & Copca, N. (2020). The employer branding creation and HR marketing in selected healthcare service providers. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 15(1), 95–108.
2. Brandon Hall Group. (2014). *Understanding the Impact of Employer Brand*, pp. 1–20. Pieejams: <https://b2b-assets.glassdoor.com/understanding-the-impact-of-employer-brand.pdf> (skatīts 10.01.2022.).
3. Buša, I. (2022). *Personāla piesaistes mārketinga ārpakalpojums – iedarbīgs instruments cilvēkresursu piesaistes efektivitātes nodrošināšanai*. Maģistra darbs. Rīga: Latvijas Universitāte.
4. Fellowship Initiative Papers. (2019). *Labor Demand in the Past, Present and Future*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, pp. 1–64.

5. Küpper, D. M., Klein, K., & Völckner, F. (2021). Gamifying employer branding: An integrating framework and research propositions for a new HRM approach in the digitized economy. *Human Resource Management Review*, 31, 1–15.
6. Mārtinsone, K., Pipere, A., Kamerāde, D., Kristapsone, S., Mihailovs, I. J., Sīle, V., Sīlis, V., Lazda, R., Zakriževska, M., Olsena, S. (2011). *Ievads pēt-niecībā: stratēģijas, dizaini, metodes*. Rīga: RaKa.
7. Meng, J. (2022). The more we know, the more likely we may agree? *Telematics and Informatics*, 70, 1–15.
8. Oficiālais statistikas portāls. (s. a.). Pieejams: https://data.stat.gov.lv/pxweb/lv/OSP_PUB/START__POP__IR__IRS/IRS010/table/tableViewLayout1/ (skatīts 09.11.2022.).
9. Restko, A. E. (2014). *Which Creates the Bigger Halo: Cause-Related Marketing or Sponsorship?* Master thesis. Illinois: University of Illinois at Urbana-Champaign Science in Advertising.
10. Soulez, S., & Guillot-Soulez, C. (2011). Recruitment marketing and generation-al segmentation: A critical analysis based on a sub-segment of Generation Y. *Recherche et Applications en Marketing*, 26(1), 39–55.
11. Stankunas, M., Klediene, R., Starkuveine, S., & Kapustinskiene, V. (2006). Duration of unemployment and depression: A cross-sectional survey in Lithuania. *BMC Public Health*, 6, 1–9.
12. Sulhaini, S., Rinuastuti, B. H., & Sakti, D. P. B. (2019). The halo effect of foreign brands on the misclassification of local brands. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 14(4), 357–372.
13. TalentLyfty. (s. a.). Pieejams: <https://www.talentlyft.com/en/resources/what-is-recruitment-marketing> (skatīts 04.01.2022.).
14. Vance, L., Raciti, M. M., & Lawley, M. (2016). Beyond brand exposure: Measuring the sponsorship halo effect. *Measuring Business Excellence*, 20(3), 1–16.