

Татьяна Васильева (ДельтаЛизинг): У молодого поколения есть запрос на высокие смыслы

Татьяна Васильева, директор по персоналу компании ДельтаЛизинг, рассказала «Б.О.» о том, что «красивые офисы и соцпакеты» больше не продают HR-бренд. Сегодня выигрывают прозрачность, управленческая культура и гарантии стабильности.

— Татьяна, как изменилось за последние три-четыре года само понимание HR-бренда? Что перестало работать, а что, наоборот, стало критически важным?

— В последние годы HR-бренд перестал быть исключительно «витриной» компании. Раньше он во многом строился вокруг внешних атрибутов: красивых офисов, формальных описаний корпоративной культуры, стандартных социальных пакетов, но сегодня этого уже недостаточно. HR-бренд стал про честность и совпадение обещаний с реальностью. Кандидаты легко проверяют информацию через отзывы сотрудников, профессиональные сообщества и личные контакты. Поэтому критически важными стали прозрачность, реальный управленческий стиль, возможности профессионального роста и устойчивость бизнеса. Перестали работать шаблонные формулировки и абстрактные ценности — людям важно понимать, как именно компания переживает изменения рынка, какие гарантии стабильности она может дать.

— Раньше вы принадлежали иностранной компании. После того, как вас купила российская инвестиционной группе «Инсайт» (наст. Группа «Инсайт Лизинг»), какие наработанные практики вы сохранили, а от каких отказались? Почему?

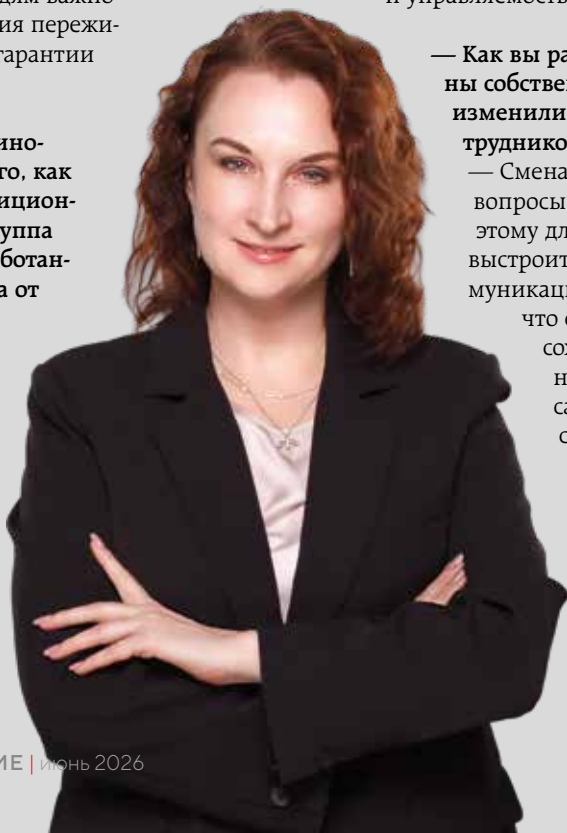
— Компания изначально создавалась инвестиционным фондом «США — Россия», который не только обеспечивал приток частных инвестиций в российский бизнес, но и транслировал подходы к управлению, характерные для американской деловой среды. Вместе с капиталом компания получила управленческую философию: открытость,

горизонтальные коммуникации и ориентацию на инициативу сотрудников. Это и стало фундаментом корпоративной культуры: «политика открытых дверей», обращение на «ты», короткая дистанция власти, изменения не только сверху вниз, но и снизу вверх, а также карьерные лифты (85% наших руководителей выросли внутри компании).

Когда компанию приобрел немецкий концерн, мы сохранили это культурное ядро, дополнив его европейским подходом к системности и устойчивому развитию. В последующие 11 лет усилилось внимание к обучению и развитию сотрудников, повысилась прозрачность системы оценки — стала учитываться не только результативность, но и способы ее достижения. Мы начали системно измерять вовлеченность, развивать культуру дайверсити и инклюзивности, что положительно повлияло на качество внутренних коммуникаций и управляемость процессов.

— Как вы работали с HR-брендом после смены собственника и собственно бренда? Как изменились ожидания кандидатов и сотрудников от компании?

— Смена собственника всегда вызывает вопросы у команды и рынка труда, поэтому для нас было принципиально важно выстроить открытую и прозрачную коммуникацию. Мы сделали акцент на том, что стратегический курс компании сохраняется, а изменения направлены на усиление позиций бизнеса. Дополнительным фактором стабильности стали сохранение управленческой команды и отсутствие существенного оттока сотрудников в этот период, что подтвердило корректность выбранной стратегии и уровень доверия внутри компании. Основными запросами со стороны сотрудников и кандидатов в этот период были



стабильность и ясность перспектив. Мы стараемся держать руку на пульсе и ежегодно проводим опрос удовлетворенности наших сотрудников. Результаты 2025 года выглядят так: удовлетворенность 95%, вовлеченность 92%, лояльность 94%, Happy index* 89%, eNPS** 73%. Оценка dream Job 4,7 баллов, а в этом году мы вошли в топ-100 работодателей рейтинга HH.ru, заняв 70-е место. Таким образом, спустя четыре года после смены бренда мы наблюдаем сильный внутренний HR-бренд, что говорит о доверии и приверженности сотрудников, но перед нами по-прежнему стоят вызовы по укреплению и повышению узнаваемости бренда.

— **Есть ли специфика взаимоотношений с работником в лизинговых компаниях? В чем она заключается?**

— Лизинговая отрасль находится на стыке финансов и реального сектора экономики, поэтому сотрудники здесь должны сочетать финансовую экспертизу и понимание отраслевой специфики клиентов. Это формирует особый тип взаимоотношений: высокая самостоятельность сотрудников, проектный характер работы и значительная персональная ответственность за результат. Многие сделки сложные и долгосрочные, поэтому важны доверие внутри команд, развитые коммуникационные навыки и умение быстро принимать решения.

В остальном сотрудники лизинговых компаний такие же люди, как мы с вами. Недавно мы провели анонимный опрос, спросили, что особенно ценят сотрудники, работая в ДельтаЛизинг, в топ-3 вошли: стабильность, атмосфера в коллективе и адекватное руководство.

— **Несколько лет назад лизинговая отрасль очень бурно развивалась и была серьезная конкуренция за персонал. Как вы выдержали тот период? Это по-прежнему в первую очередь были деньги или росла роль нематериальных факторов?**

— На самом деле в лизинговой отрасли сейчас мы наблюдаем куда более серьезную конкуренцию за кадры. В стабильные времена, под звучным брендом, с хорошими возможностями зарабатывать на процентах при высоком спросе и не таком сжатом рынке кандидатов, мы более требовательно подходили к опыту

кандидатов на входе. Сейчас мы лояльнее смотрим на опыт будущего сотрудника: если есть базовые компетенции и мотивация — готовы их развивать, для этого выстраиваем систему адаптации и обучения. Так, в прошлом году создали отдельное направление для подготовки специалистов по продажам.

Для опытных кандидатов можем предложить выше должность или индивидуальные условия оплаты на период адаптации. Деньги всегда важны, но мы видим привлекательность возможности профессионального и карьерного развития, комфортных условий труда, прозрачных процессов и сильной корпоративной культуры.

— **Какие ключевые тренды в развитии HR-бренда вы наблюдаете сегодня на российском рынке и конкретно в лизинговой отрасли?**

— Высшая школа экономики совместно с крупнейшими кадровыми агентствами HH.ru и Ancor провели исследование важнейших тенденций в HR в 2026 году. Примечательно, что после повышения производительности труда второе место занял тренд на развитие бренда работодателя, в то время как в прошлом году он был на пятом месте.

Над брендом работодателя все больше компаний работают осознанно: определяются цели, проводится исследование EVP (Employee Value Proposition — ценностное предложение работодателя. — Ред.), коммуникация адаптируется под целевые аудитории.

У молодого поколения есть запрос на высокие смыслы, т.е. работа не только ради денег или карьеры, но и ради влияния на мир за пределами компании. Соответственно, работодатели все чаще создают эти смыслы для своих сотрудников.

Если говорить о форматах, активно используется видеоконтент: истории успеха реальных сотрудников, ролики, сериалы, в которых можно увидеть реальные условия работы и примерить их на себя. Эмоциональные рилсы, мемы и ролики, созданные ИИ, используются все шире.

— **Как изменяются подходы компаний к продвижению бренда работодателя? Какие каналы и форматы становятся наиболее эффективными? Какие каналы дают больше откликов или вовлеченности?**

— Сегодня значительную роль играют социальные сети, профессиональные сообщества, рекомендательные программы. Наиболее эффективный отклик дают рекомендации сотрудников, поскольку уровень доверия к ним значительно выше. Также хорошо работают экспертный контент, истории сотрудников и участие представителей компании в отраслевых мероприятиях.

Job-сайты по-прежнему популярны, теперь это не только доска объявлений, но и точка сбора информации о компании, так как там отражаются все рейтинги и номинации, доступны ссылки на ролики о компании, интервью, есть коллаборации с платформами отзывов о работодателях.

Б.О

DeltaЛизинг



* Метрика, определяющая уровень вовлеченности и лояльности сотрудников.

** Индекс лояльности клиентов, измеряющий готовность потребителей рекомендовать компанию, бренд или продукт друзьям и коллегам.