

Marka pracodawcy ma znaczenie. Wprowadzenie do employer branding w praktyce

Krzysztof Kubiak

Abstrakt

Employer branding (EB) to działania, których celem jest budowanie spójnego i pozytywnego wizerunku firmy jako pracodawcy wśród obecnych pracobiorców, potencjalnych pracowników oraz partnerów biznesowych, klientów i opinii publicznej.

Termin employer branding jest stosunkowo nowym pojęciem, gdyż został wprowadzony dopiero w 2001 roku. Dzisiaj jednak nikt nie ma wątpliwości, że jest to jeden z najważniejszych obszarów funkcjonowania firm, ponieważ przynosi szereg wymiernych korzyści, m.in.: lepszą rozpoznawalność marki, pozytywniejszy wizerunek, większą motywację i zaangażowanie pracowników, lepsze zarządzanie talentami w organizacji, zwiększenie przewagi nad konkurentami, efektywniejszą rekrutację, wzmocnienie reputacji pracodawcy z wyboru. EB sam w sobie nie jest koncepcją rewolucyjną. W dużej mierze opiera się na narzędziach stosowanych dotąd w PR i HR, tj.: komunikacji wewnętrznej, corporate identity, motywowaniu i ocenach pracowniczych, budowaniu lojalności oraz rekrutacji.

Metodyka: Artykuł powstał na podstawie analizy treści najnowszych publikacji odnoszących się do tematyki EB

Słowa kluczowe: Employer Branding, Strategia EB, EVP

Abstract

Employer Branding (EB) is an action whose aim is to build a consistent and positive image of the company as an employer among current employees, potential employees and business partners, customers and the public. The term employer branding is a relatively new concept, since it was introduced only in 2001. Today, however, there is no doubt that this is one of the most important areas of functioning businesses, because it brings a number of tangible benefits, m.in. : better brand recognition, more positive image, greater motivation and commitment of employees, better management talent in the organization, increasing the lead over competitors, efficient recruitment, strengthening the reputation of an employer of choice. EB itself is not a revolutionary concept. To a large extent based on tools used previously in PR and HR, ie. : internal communications, corporate identity, motivation and employee assessments, building loyalty and recruitment.

Methods: This article is based on content analysis of recent publications relating to the subject EB

Keywords: Employer Branding, Strategy EB, EVP

Wstęp

Employer branding wymaga indywidualnego podejścia do klienta/pracownika. O odpowiednim doborze działań decyduje nie tylko grupa docelowa czy zasięg działania firmy, ale też branża i ogólna sytuacja na rynku.

Podstawą przygotowania strategii EB jest określenie konkretnych wartości firmowych (tzw. EVP - Employer Value Proposition), które pomogą odpowiedzieć na pytanie, dlaczego osoba, którą chcielibyśmy zrekrutować, powinna wybrać właśnie naszą organizację. Inaczej mówiąc, EVP to komunikaty typu reason to believe (powód by uwierzyć w firmę) dla aktualnych i przyszłych pracowników. Działania employer branding`owe można podzielić na zewnętrzne i wewnętrzne, ze względu na grupę odbiorców, do których są kierowane.

Budowa zaczyna się od fundamentów

Działania employer brandingowe skierowane do aktualnych pracowników ukierunkowane są głównie na zorganizowanie przyjaznej atmosfery pracy i możliwości rozwoju. Jednak jakiegokolwiek działania EB najlepiej jest poprzedzić audytem dotyczącym identyfikacji pracowników z firmą, kultury organizacyjnej, przepływu informacji, oceny wynagrodzeń i benefitów, warunków pracy, szkoleń i rozwoju, czy możliwości rozwoju kariery zawodowej.

O tym, czy w danej firmie pracownicy uznawani są za istotny kapitał, można zorientować się właśnie po działaniach EB, tj. sposobie przeprowadzania procesu rekrutacji, mechanizmach adaptacji pracowników, przedstawieniu ścieżki rozwoju, systemach motywowania, wdrażaniu programów rozwojowych, jakości komunikacji, czy działaniach CSR (społeczna odpowiedzialność biznesu).

Kreując wizerunek firmy należy pamiętać, że to właśnie pracownicy są pierwszymi opiniodawcami i ambasadorami firm, i od nich w dużej mierze zależy, jaką reputację organizacja mieć będzie w otoczeniu.

A na zewnątrz...

Działania EB skierowane do zewnętrznych adresatów mają zasadniczo dwie funkcje – wizerunkową oraz rekrutacyjną. Działania wizerunkowe ukierunkowane są na komunikowanie benefitów wynikających z zatrudnienia w danej firmie. Z reguły są to akcje zorganizowane w postaci kampanii, prowadzone długofalowo, do szerokiego grona odbiorców, z wykorzystaniem różnych mediów. Z kolei działania rekrutacyjne mają charakter taktyczny, a ich nadrzędnym celem jest dotarcie i pozyskanie aplikacji od najbardziej wartościowych kandydatów.

Grunt to wiedzieć jak...

Narzędzia wykorzystywane w zewnętrznym employer branding`u skupiają się wokół dwóch zagadnień: wykorzystania tzw. nowych mediów oraz marketingu szeptanego (WOM - word of mouth). Zasad-

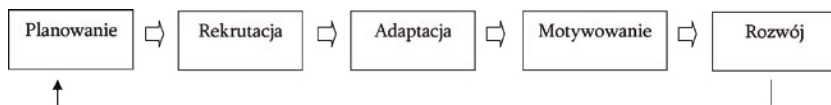
niczo można mówić o działaniach typu on-line, poprzez: strony kariery, landing page, ogłoszenia rekrutacyjne, działania w wyszukiwarkach internetowych (optymalizacja stron pod kątem SEO), aktywność w social mediach, wykorzystanie filmów rekrutacyjnych. Działania off-line to uczestnictwo w stacjonarnych targach pracy, organizacja „drzwi otwartych”, organizacja seminariów, konkursów, akcji promocyjnych na uczelniach, czy PR`owych artykułów prasowych lub/i advertoriali.

Marketing szeptany to działania szczególnie popularne wśród młodych ludzi. Akcje typu WOM mają za zadanie promowanie konkretnej marki pracodawcy w swoim środowisku. Coraz częściej można spotkać tzw. ambasadorów marki wśród studentów. Ich zadaniem jest promowanie pozytywnego wizerunku firmy wśród łącznika pomiędzy daną firmą a uczelnią/sz Ambasadora. Ambasadorowie wspierają również procesy rekrutacyjne, poprzez informowanie innych o wakatach, programach stypendialnych, programach stażowych czy praktykach. Dodatkowo ambasadorowie promują różne wydarzenia organizowane przez firmę, np. szkolenia, warsztaty, dni otwarte itp.

Jak pokazuje praktyka (i nieliczne jeszcze w Polsce badania z zakresu EB), działania skierowane na WOM są jednymi z z najbardziej skutecznych narzędzi pozyskiwania utalentowanych pracowników. Przyczyna jest oczywiście banalna, informacja przekazywana z ust do ust od ambasadorów/stażystów/pracowników, szybko rozchodzi się wśród innych – nie tylko studentów. A taka rekomendacja jest w sumie najbardziej wiarygodna i przyciąga do organizacji najlepszych.

Etapy działań EB

Z punktu widzenia koncepcji działań employer branding`owych, warto mieć na uwadze kilka elementów/etapów, które zawsze trzeba brać pod uwagę przy ich precyzowaniu w kontekście strategii personalnej.



Nie jest już dziś żadną tajemnicą, że sukces firmy jest warunkowany zapleczem personalnym. Dlatego działania dopasowujące „świat organizacji” do oczekiwań pracowników to już nie moda, ale koniecz-

ność. Te firmy, które cieszą się reputacją dobrego pracodawcy, widzą, że przekłada się ona nie tylko na lepsze wyniki finansowe, ale także na efektywniejsze działania rekrutacyjne, pozyskiwanie talentów, lepszą komunikację wewnętrzną, wyższy stopień identyfikacji zatrudnionych z organizacją, zwiększenie produktywności, jak również posiadanie w pracownikach swoich ambasadorów. Krótko mówiąc, właściwie prowadzony employer branding przynosi firmie same korzyści!

Bibliografia

- 1) M. Adamiec, B. Kozusznik, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Akade, Katowice 2008.
- 2) A. Adamus-Matuszyńska, *Wstęp do praktyki public relations*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2012.
- 3) P. Andrzejewski, W. Kot, *Medialne public relations*, Wyd. Forum Naukowe, Poznań 2006.
- 4) M. Armstrong, *Zarządzanie ludźmi*, Wyd. Rebis, Poznań 2007.
- 5) M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2000.
- 6) M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Wolters Kluwer business, Kraków 2007.
- 7) K. Backhaus, S. Tikoo, *Conceptualizing and researching employer branding* [w:] *Career Development International*, 2004.
- 8) *Badania rynku. Metody, zastosowania*, (red.) Z. Kędzior, PWE, Warszawa 2005.
- 9) S. Barrow, R. Mosley, *The Employer Brand, Bringing the Best of Brand Management to People at Work*, John Wiley & Sons, Chichester 2005.
- 10) S. Black, *Public relations*, Wyd. Oficyna Ekonomiczna, Warszawa 1998.
- 11) A. J. Blikle, *Doktryna jakości*, Warszawa 2011.
- 12) W. Budzyński, *Public relations. Zarządzanie reputacją firmy*, Wyd. Poltext, Warszawa 1998.
- 13) C. Bussey, *Public relations. Jak zdobyć rozgłos bez dużych pieniędzy*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2013.
- 14) E. Cenker, *Public relations*, Wyd. Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2000.

- 15) J. Crisford, *Public Relations Advances*, Pitman Publishing, London 1974.
- 16) T. Davis, *Ewaluacja talentu nowa strategia zarządzania talentami w organizacji*, Wyd. Wolters Kluwer, Warszawa 2010.
- 17) A. Davis, *Public relations*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007.
- 18) B. Dobek-Ostrowska, *Studia z teorii komunikowania masowego*, Wyd. Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 1999.
- 19) A. Gick, M. Tarczyńska, *Motywowanie pracowników*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999.
- 20) T. Goban-Klas, *Public relations czyli promocja reputacji*, Wyd. Business Press Sp. z o.o., Warszawa 1998.
- 21) M. Mudel, *Pozafinansowe metody wynagradzania* [w:] *Tajniki HR. Najlepsze praktyki wynagradzania i rekrutacji*, pod red. K. Sedlak, Wyd.Sedlak & Sedlak, Kraków 2010.
- 22) J. Olędzki, *Public relations w komunikacji społecznej* [w:] *Public relations. Znaczenie społeczne i perspektywy rozwoju*, pod red. J. Olędzki, D. Tworzydło, Wyd. PWN, Warszawa 2006.
- 23) L. Piasta, *Public Relations. Istota, techniki*, Wyd. Centrum Informacji Menedżera, Warszawa 1996.
- 24) A. Poczowski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi: strategię - procesy - metody*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007.
- 25) J. Pruszyńska-Witkowska, *Komunikacja wewnętrzna* [w:] *Sztuka public relations. Z doświadczeń polskich praktyków*, pod red. B. Janiszewska, Związek Firm Public Relations, Warszawa 2006.
- 26) *Raport Anomia Pracownicza w Polsce 2012 – Skala oszustw i kradzieży w firmach*, 2012.
- 27) F. Rheinberg, *Psychologia motywacji*, Wyd. WAM, Kraków 2006.
- 28) D. Schultz, S. E. Schultz, *Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy*, Wyd. PWN, Warszawa 2008.
- 29) P. Sedlak, *Co warto wiedzieć o motywowaniu* [w:] *Tajniki HR. Najlepsze praktyki wynagradzania i rekrutacji*, pod red. K. Sedlak, Wyd.Sedlak & Sedlak, Kraków 2010.
- 30) J. Stredwick, *Zarządzanie pracownikami w małej firmie*, Onepress, Gliwice 2005.

- 31) A. Szymańska, *Public relations w systemie zintegrowanej komunikacji marketingowej*, Oficyna Wydawnicza Unimex, Wrocław 2005.
- 32) W. Szklarczyk, *Bodźce długoterminowe - determinantami wzrostu wartości organizacji* [w:] *Motywować skutecznie*, pod. red. S. Borkowska, Wyd. IPiSS, Warszawa 2004.
- 33) T. Sztucki, *Promocja: sztuka pozyskiwania nabywców*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1995.
- 34) A. Świątecki, *Kultura i marka* [w:] *Nowy incentive w Polsce*, pod. red. A. Świątecki, Wyd. Elect, Warszawa 2005.
- 35) J. F. Terelak, *Psychologia organizacji i zarządzania*, Wyd. Difin, Warszawa 2005.
- 36) T. Wach, *Motywowanie i ocenianie pracowników*, Oficyna Wydawnicza Warszawskiej Szkoły Zarządzania, Warszawa 1997.
- 37) K. Wojtaszczyk, *Employer branding czyli zarządzanie marką pracodawcy*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012.