

Wizerunek pracodawcy i jego rola w procesie rekrutacji (Employer branding)

Jeśli nurtują Cię pytania:

- Czy wizerunek pracodawcy ma znaczenie w procesie rekrutacji?
- Co kryje się pod terminem employer branding?
- Jak budować wizerunek w oczach kandydatów?

Przeczytaj ten artykuł.

Co sprawia, że dana firma czy organizacja jest idealnym miejscem do pracy? Wiele osób planujących karierę zawodową zwraca uwagę na pracodawców określanych pracodawcami z wyboru, którzy prowadzą z sukcesem aktywne działania wizerunkowe na rynku pracy. Miano takiego pracodawcy przypisane jest głównie tym firmom, w których zarówno obecni jak i potencjalni pracownicy widzą atrakcyjne środowisko dla rozwoju kariery zawodowej.

Sami pracodawcy natomiast powinni mieć świadomość, że silna marka firmy, dobra reputacja organizacji i wysokie zaangażowanie pracowników, pozwalają osiągnąć wysoką pozycję firmy wśród idealnych pracodawców oraz ułatwiają przyciągnięcie i zatrzymanie talentów, a także pozwalają na uzyskanie przewagi konkurencyjnej i osiąganie wysokich wyników finansowych.

Bardzo ważną rolę odgrywają w tej kwestii podejmowane przez firmy różnorodne działania ukierunkowane na kreowanie pozytywnej marki pracodawcy, określane mianem **employer branding**, prowadzone zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji.

Działania z zakresu świadomego budowania wizerunku pracodawcy z wyboru coraz częściej zasilają wachlarz praktyk wspomagających zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacjach funkcjonujących na polskim rynku. Polscy specjaliści działów Human Resources (HR), zarówno w korporacjach, jak i mniejszych firmach, coraz częściej nie pytają już „czy”, tylko „jak” skutecznie budować taką pozycję pracodawcy, która przyciągnie i zatrzyma na dłużej największe talenty¹.

Dzisiaj nikt nie ma wątpliwości, że jest to niezwykle ważny obszar funkcjonowania organizacji. Nikogo też nie dziwi fakt, że firmy, które strategicznie podchodzą do budowania swojej marki jako pracodawcy, zatrudniają specjalistów w tej dziedzinie, a na rynku coraz więcej dostępnych jest warsztatów i szkoleń o takiej właśnie tematyce.

¹ Stachowska S., Dr, Katedra Zarządzania Zasobami Ludzkimi, Wydział Nauk Ekonomicznych, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie oraz Zielińska A., KN Zarządzania Zasobami Ludzkimi Creative, w: Budowanie zewnętrznego wizerunku pracodawcy z wyboru na przykładzie banku Citi Handlowy, http://zif.wzr.pl/pim/2013_1_1_40.pdf, dostępne 16.12.2013r.

Definicja terminu i znaczenie *employer branding*

Employer Branding - EB to stosunkowo nowy, coraz bardziej popularny termin na rynku usług marketingowych i rekrutacyjnych różnych firm (interesująca koncepcja w dziedzinie HR). Termin *employer branding* niełatwo jest przetłumaczyć na nasz język ojczysty. Najczęściej rozumie się go jako **budowanie wizerunku pracodawcy**.

*Employer branding*² są to wszystkie działania, jakie podejmuje organizacja, skierowane do obecnych oraz potencjalnych pracowników, mające na celu budowanie jej wizerunku jako atrakcyjnego pracodawcy, a także wspierające jej strategiczne cele biznesowe.

Większość dostępnych definicji tego terminu skupia się wyłącznie na jego związku z działaniami personalnymi. W praktyce przekłada się to na zbudowanie spójnego i pozytywnego wizerunku firmy jako idealnego pracodawcy w opinii pracowników firmy, kluczowych kandydatów na rynku pracy (aktywni i pasywni kandydaci) oraz partnerów biznesowych, klientów lub innych kluczowych udziałowców. Jest to główny cel *employer branding*.

*Employer branding*³ to długoterminowa strategia przyciągania, angażowania i zatrzymywania najbardziej utalentowanych pracowników w organizacji. Polega na budowaniu ofert pracy, które są unikalne, atrakcyjne i zróżnicowane. Oczywiście takie działania nie są zbudowane tylko na aspiracjach firmy, ale także na jej zdolności do wywiązania się z obietnicy oferowanej w ofercie czy ogłoszeniu.

Coraz więcej pracodawców uświadamia sobie ten fakt i firmy zaczynają inwestować w swój wizerunek, przygotowując strategię działań *employer branding* wewnątrz firmy przy współpracy działów HR, Public Relations (PR) i marketingu lub współpracując z zewnętrznymi doradcami. Bez względu na wybraną formę współpracy, warto wiedzieć, iż o długofalowym efekcie działań *employer branding* decyduje dobrze przygotowana strategia.

Rodzaje *employer branding*

W zależności od grupy, do której adresowane są działania, można wyróżnić dwa rodzaje *employer branding*:

- wewnętrzny – obejmujący działania skierowane do wszystkich już zatrudnionych pracowników. Jego nadrzędnym celem jest wzrost efektywności pracowników poprzez inicjatywy zmierzające do poprawy warunków pracy oraz ukazania korzyści płynących z zatrudnienia w danej firmie⁴. *Skuteczne budowanie wizerunku wewnątrz firmy to klucz do skutecznych działań na rynku zewnętrznym.*

² Kozłowski M., *Employer branding*, Oficyna a Walters kluwer business, Warszawa 2012, s. 13

³ <http://markapracodawcy.pl>, dostępne 16.12.2013r.

⁴ Kozłowski M., op. cit, s.51

- zewnętrzny – obejmujący działania podejmowane poza organizacją, skierowane do potencjalnych pracowników, mające na celu stworzenie w otoczeniu wizerunku firmy jako atrakcyjnego pracodawcy.

Wewnętrzny *employer branding* skupia się głównie na stworzeniu pracownikom przyjaznej atmosfery pracy i możliwości rozwoju wewnątrz organizacji. Działania te warto poprzedzić badaniami satysfakcji, zaangażowania, czy też indywidualnymi wywiadami z pracownikami. Poznanie elementów, które motywują pracowników do pracy, daje szansę na podjęcie odpowiednich i efektywnych w tym kierunku działań. Dotyczy to wszystkich aspektów prowadzonej przez organizację polityki personalnej, m.in. obszaru wynagrodzeń i benefitów, warunków pracy, kultury organizacyjnej, szkoleń i rozwoju, przepływu informacji, czy możliwości rozwoju kariery zawodowej. Są to zazwyczaj działania długofalowe, bo tylko w takiej perspektywie mają one sens i budują wiarygodność pracodawcy. Tam gdzie kapitał ludzki traktowany jest jako najcenniejsza wartość organizacji, daje się to odczuć już od początku zaistnienia w firmie.

Istnieje szereg narzędzi pozwalających realizować **wewnętrzny *employer branding***. Kozłowski M., - kierownik zespołu Employer Branding w Biurze Mediów Rekrutacyjnych Ringier Axel Springer Polska podkreśla następujące działania⁵:

- sprawna komunikacja wewnętrzna,
- system wewnętrznych rekrutacji,
- właściwie przeprowadzony proces adaptacji pracowników,
- przedstawienie klarownej ścieżki kariery, rozwoju w organizacji (szkolenia),
- programy rozwojowe, w tym w obszarze zarządzania talentami,
- system okresowych ocen pracowniczych,
- badanie satysfakcji, motywatory płacowe i pozapłacowe,
- działania integrujące pracowników,
- dbanie o obszar równowagi praca-życie,
- system wartości,
- działania z zakresu społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (*ang. Corporate Social Responsibility – CSR*; Aktywność dobroczynna organizacji, np.: kampanie społeczne, wolontariat pracowniczy, sponsoring wydarzeń kulturalnych, sprzedaż produktów połączona z przeznaczaniem części zysku na określony cel społeczny), realizowane z pracownikami, z klientami, społecznością lokalną.

⁵ op.cit., s. 52

Nie ma organizacji idealnych, ale na pewno spotyka się takie, w których część wyżej wymienionych rozwiązań funkcjonuje.

Spośród istniejących narzędzi pracodawcy powinni wybierać te, które pośrednio lub bezpośrednio przyczyniają się do rozwoju firmy, a nie służą jedynie chwilowej poprawie opinii nie tylko wśród osób zatrudnionych, ale i potencjalnych kandydatów. Dopiero systemowe podejście do tych elementów wpływa na zbudowanie miejsca pracy, które jest pożądane i chętnie poszukiwane na rynku pracy.

Należy tutaj podkreślić, że budowanie marki najlepszego pracodawcy na rynku, to proces ciągły, a nie projekt ani działanie o z góry określonych ramach czasowych. To w dużej mierze działania długofalowe, bo tylko w takiej perspektywie mogą skutecznie budować wiarygodność pracodawcy.

W odróżnieniu od działań adresowanych do pracowników firmy, **zewnętrzny employer branding⁶** kierowany jest do środowiska spoza organizacji, do potencjalnych pracowników firmy. Jego efektem są wszelkie informacje, opinie, jakie kandydat może usłyszeć o firmie. Niezależnie od tego czy pracodawca świadomie prowadzi dialog z rynkiem pracy czy też nie robi nic, informacje na jego temat są powszechnie dostępne dla potencjalnych i obecnych pracowników, szczególnie w obecnych realiach szybkiego rozwoju nowoczesnych technologii teleinformatycznych.

W zakresie zewnętrznego *employer branding* można wyróżnić dwie kategorie działań: wizerunkową i rekrutacyjną.

Działania wizerunkowe mają szerszy zasięg, dotyczą funkcjonowania i postrzegania danej firmy w otoczeniu. Ich głównym celem jest zwiększenie świadomości kandydatów na temat marki, informowanie rynku pracy o firmie i korzyściach płynących z pracy w niej, prezentowanie swoich przewag konkurencyjnych. Tutaj organizacje mogą promować benefity przysługujące zatrudnionym pracownikom, główne wartości czy też działania w obszarze społecznej odpowiedzialności biznesu. Działania wizerunkowe prowadzone są zazwyczaj na dużą skalę, a ich zadaniem jest dotarcie do jak największej grupy odbiorców i sprawienie, że potencjalni kandydaci zapamiętają firmę i postanowią skorzystać z jej oferty w momencie prowadzenia rekrutacji⁷.

⁶ Matuszewska A., Employer Branding – nowy trend w obszarze HR, w: Drop, E., Maćkiewicz, M. (red.) Młoda Psychologia, T. 1. Liberi Libri, Warszawa 2012, s. 437.

⁷ Kozłowski M., op. cit, s. 93

Działania o charakterze rekrutacyjnym związane są z aktualnie prowadzonymi procesami rekrutacyjnymi. Ich celem jest dotarcie do wartościowych kandydatów i skłonienie ich do złożenia aplikacji na dane stanowisko. Działania rekrutacyjne prowadzone są zazwyczaj na mniejszą skalę i służą dotarciu do wybranej grupy odbiorców, odpowiadającej oczekiwaniom wobec kandydatów na dane stanowisko.

Działania prowadzone w ramach employer branding zewnętrznego ukierunkowane są na przyciągnięcie do organizacji potencjalnych pracowników wyróżniających się pożądanym przez organizację profilem posiadanych kompetencji - umiejętności, kwalifikacji, cech i wartości, najlepiej spójnych z wartościami cenionymi przez firmę. Dlatego w kreowaniu wizerunku pracodawcy „na zewnątrz” tak ważny jest wybór odpowiedniego kanału komunikacji dostosowanego bezpośrednio do interesującej organizację grupy docelowej .

W budowaniu marki pracodawcy na zewnątrz⁸ prym wiodą nowoczesne technologie, innowacyjne rozwiązania oraz media społecznościowe, ale także działania z zakresu tzw. „marketingu szeptanego”, które powodują, że opinia o firmie krąży między potencjalnymi kandydatami.

Warto zauważyć również, iż działania wizerunkowe i rekrutacyjne przeplatają się między sobą, stąd istotne jest, aby wszelkie działania podejmowane w ramach zewnętrznego *employer branding* były zbieżne ze sobą i oparte na podstawach wspólnej strategii.

Zrozumienie czym jest employer branding i jak duże ma on znaczenie dla rozwoju firmy to pierwszy krok w stronę sukcesu. Silna marka a także pozytywny wizerunek firmy jest w stanie przyciągnąć w jej struktury najlepszych kandydatów, specjalistów, a co za tym idzie pozwala zdobyć przewagę konkurencyjną. U takiego pracodawcy chce się pracować. Dobrze prowadzona polityka personalna w przedsiębiorstwie oraz efektywna komunikacja to więcej złożonych aplikacji, większa możliwość wyboru wartościowych pracowników i mniejsze koszty rekrutacji.

Świadomość, że firma w której pracujemy cieszy się renomą i ma swoją markę jest powodem do dumy oraz mobilizuje pracowników do większego zaangażowania.

Opracowanie: Edyta Kolenda

⁸ op.cit, s.93

Bibliografia:

1. Kozłowski M., *Employer branding*, Oficyna a Walters kluwer business, Warszawa 2012
2. Matuszewska A., *Employer Branding – nowy trend w obszarze HR*, w: Drop, E., Maćkiewicz, M. (red.) *Młoda Psychologia*, T. 1., Liberi Libri, Warszawa 2012
3. Stachowska S., Katedra Zarządzania Zasobami Ludzkimi, Wydział Nauk Ekonomicznych, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie oraz Zielińska A., *KN Zarządzania Zasobami Ludzkimi Creative, Budowanie zewnętrznego wizerunku pracodawcy z wyboru na przykładzie banku Citi Handlowy*, http://zif.wzr.pl/pim/2013_1_1_40.pdf, dostępne 16.12.2013r.

Strony internetowe, dostępne na 16.12.2013r.

<http://markapracodawcy.pl>

www.kadry.abc.com.pl

<http://www.miesiecznik-benefit.pl>

<http://www.employerbrandingtoday.com/pl/>