

Małgorzata Budzanowska-Drzewiecka*

Aneta Lipińska**

Izabela Stańczyk***

Ocena działań podejmowanych przez pracodawców w zakresie zewnętrznego Employer Branding w Internecie z perspektywy osób poszukujących pracy

Wstęp

Artykuł ma charakter badawczy i jest prezentacją wyników badań eksploracyjnych, których celem było znalezienie odpowiedzi na pytanie o ocenę działań realizowanych przez przedsiębiorstwa w Internecie w ramach budowania marki firmy jako pracodawcy z perspektywy ich adresatów. Skoncentrowano się na działaniach w ramach zewnętrznego Employer Branding, stąd o opinię pytano osoby szukające pracy w obrębie sieci Internet. Wyniki badań pozwoliły na sformułowanie podstawowych wniosków dotyczących takich obszarów w Internecie, które umożliwiają efektywne dotarcie z komunikatem na temat pracodawcy do odbiorcy.

1. Zewnętrzny Employer Branding jako sposób na pozyskanie pracowników

Współczesna organizacja swoją pozycję konkurencyjną zawdzięcza w dużym stopniu potencjałowi zawodowemu pracowników. Zarówno ich pozyskiwanie jak i angażowanie w realizację celów firmy jest jednym z kluczowych czynników pozwalających przedsiębiorstwu na skuteczne konkurowanie na rynku. Coraz częściej, w odniesieniu do zadań realizowanych w tym obszarze, wskazuje się stosunkowo nową koncep-

*Dr, Uniwersytet Jagielloński, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Instytut Ekonomii i Zarządzania, Zakład Socjologii Organizacji i Zarządzania, m.budzanowska-drzewiecka@uj.edu.pl, 30-348 Kraków, ul. prof. S. Łojasiewicza 4

**Dr, Uniwersytet Jagielloński, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Instytut Ekonomii i Zarządzania, Zakład Znormalizowanych Systemów Zarządzania, aneta.lipinska@uj.edu.pl, 30-348 Kraków, ul. prof. S. Łojasiewicza 4

***Dr, Uniwersytet Jagielloński, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Instytut Ekonomii i Zarządzania, Zakład Zarządzania Zasobami Ludzkimi, izabela.stanczyk@uj.edu.pl, 30-348 Kraków, ul. prof. S. Łojasiewicza 4

cję Employer Branding (wprowadzoną w latach 90. XX wieku przez S. Barrowa) [Kozłowski, 2011].

W literaturze przedmiotu pojawia się zgodność w sposobie definiowania Employer Branding. Większość z ujęć podkreśla, że Employer Branding jest długoterminową strategią budowania świadomości marki firmy jako właściwego miejsca pracy, ukierunkowaną na pracowników bądź potencjalnych pracowników [Sullivan, 2004], [Juchimiuk, 2008], [Gruszczyńska, Raczyńska, 2010], [Kozłowski, 2011]. Można przyjąć że Employer Branding wymaga budowania oraz zarządzania wizerunkiem firmy jako pracodawcy dzięki zintegrowaniu strategii personalnej ze strategią budowania i zarządzania marką [Juchimiuk, 2008, s. 34]. Przyjęta definicja wskazuje na dwie grupy odbiorców działań, co pozwala na wyróżnienie wewnętrznego (skierowanego do zatrudnionych) i zewnętrznego Employer Branding (zmierającego do pozyskiwania przyszłych pracowników). Rozróżnienie to wynika ze świadomości podejmowania innego rodzaju aktywności kierowanych do obecnych oraz przyszłych pracowników [Kozłowski, 2011].

Ponadto z proponowanego ujęcia Employer Branding wynika także konieczność odróżnienia koncepcji od Corporate Branding i Personal Branding. Najważniejsze różnice zestawiono w tablicy 1.

Tablica 1. Employer Branding, Personal Branding a Corporate Branding

	Corporate Branding	Employer Branding	Personal Branding
Grupa adresatów działań	Wszyscy interesariusze przedsiębiorstwa	Pracownicy oraz przyszli pracownicy	Firmy Rekruterzy
Wyróżniki marki	Odnoszące się do całej oferty przedsiębiorstwa	Ścisłe związane z pracą	Przedstawiające walory osoby jako pracownika

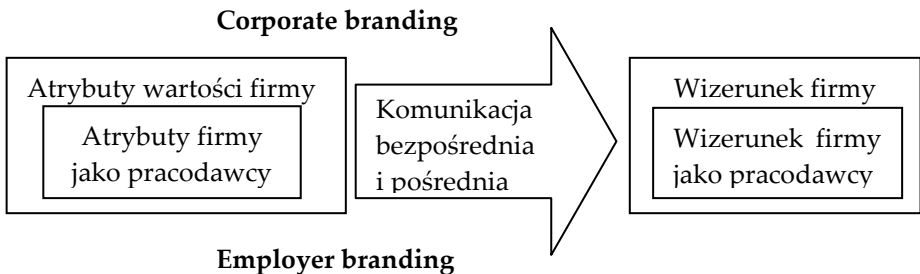
Źródło: Opracowanie własne.

Wzrastająca liczba opracowań branżowych dotycząca Employer Branding świadczy o rosnącym zainteresowaniu tematem wśród zarządzających przedsiębiorstwami. Systematyzacja koncepcji dokonana przez Backhaus i Tikoo wskazuje także na potencjał badawczy w zakresie opracowań naukowych [Backhaus, Tikoo, 2004]. Badacze wykazali złożoność zagadnienia, podkreślając konieczność usystematyzowania i pogłębienia wiedzy w tym zakresie. Ich zdaniem istnieje między in-

nymi pilna potrzeba określenia zasad pozwalających na efektywne budowanie marki jako pracodawcy, co wymaga zarówno opisu przebiegu procesu jak i zidentyfikowania narzędzi oraz technik którymi należy się posłużyć aby dotrzeć do zatrudnionych oraz przyszłych pracowników.

Tworzenie wizerunku firmy jako pracodawcy opiera się na podobnych założeniach jak tworzenie wizerunku marek oferowanych na rynku. Szukając analogii można przyjąć, że budowanie marki wymaga ustalenia tożsamości marki (wyróżniających ją atrybutów i wartości cenionych przez odbiorców), a następnie komunikowania ich za pomocą dostępnych narzędzi i technik [Berthon i inni, 2005], [Kall i inni, 2006], [Pogorzelski, 2008]. Działania te muszą być poprzedzone wyborem grupy docelowej (targetu), do której potrzeb i preferencji muszą być dostosowane.

Rysunek 1. Schemat budowania wizerunku firmy jako pracodawcy



Źródło: Opracowanie własne.

W procesie występują jednak pewne różnice. Przede wszystkim działania koncentrują się na ściśle określonej grupie pracowników bądź przyszłych pracowników. Po drugie wymagają ukierunkowania na te atrybuty firmy, które definiują ją jako pracodawcę. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że wyróżników tożsamości marki jako pracodawcy należy szukać między innymi w kulturze organizacyjnej, stylu zarządzania i misji firmy, czy jakości i marce oferowanych produktów i usług, ale także wśród wartości cenionych przez aktualnych i przyszłych pracowników [Backhaus, Tikoo, 2004], [Wesling, 2011, s. 67]. Ponadto budowanie marki jako pracodawcy jest procesem wymagającym świadomego tworzenia i promowania zdrowego środowiska pracy poprzez ścisłą współpracę w obszarze HR, marketingu i PR [Badanie Najlepsi Pracodawcy, 2011].

Realizacja działań w ramach Employer Branding wymaga także opracowania zasad komunikacji z wykorzystaniem zróżnicowanych narzędzi pozwalających na dotarcie do zasygnalizowanych odbiorców działań (pracowników i przyszłych pracowników). Szybkie tempo zmian technologicznych wymusza konieczność uwzględniania w docieraniu z komunikatem do odbiorców poza tradycyjnymi mediami także potencjału Internetu, dostarczającego szeregu rodzaju narzędzi.

Świadczą o tym wyniki badań realizowanych w tym obszarze. Ich przegląd wskazuje na zróżnicowany zakres, cele i sposoby wykorzystania Internetu w zakresie zewnętrznego Employer Branding. Część z opracowań koncentruje się na wykorzystaniu przez firmy oraz rekruterów mediów społecznościowych. Na przykład zgodnie z danymi z międzynarodowego sondażu Eurocom Worldwide Technology Market Survey 2011¹ 38% firm z branży IT sprawdza profile potencjalnych pracowników w trakcie procesu rekrutacji [<http://www.brief.pl/>, dostęp dnia 07.12.2012]. Umieszczane tam informacje służą do weryfikacji danych dotyczących profilu zawodowego kandydata do pracy.

Wykorzystanie mediów społecznościowych do poszukiwania i weryfikacji przez rekruterów informacji o potencjalnym pracowniku potwierdzają także wyniki badania przeprowadzonego przez DDI. Zgodnie z nimi 25% rekruterów na całym świecie (z 1910 osób uczestniczących w badaniu) uzyskuje takie informacje na portalach społecznościowych (Facebook czy MySpace). Co ciekawe, tylko 32% z kandydatów ubiegających się o pracę wierzy, że informacje, które umieszcza na portalach społecznościowych mają znacznie w procesie rekrutacyjnym [Employer Branding Club, 2012].

Działania realizowane w obszarze zewnętrznego Employer Branding w Internecie pojawiają się również w obszarze zainteresowań naukowców. Przykładem mogą być badania Brecht, Korolevej i Guenthera dotyczące potrzeb informacyjnych poszukujących pracy (studentów) oraz firm je umieszczających. Wyniki tych badań pokazują, że 75% studentów szuka informacji o pracodawcy w Internecie a 62% z nich uznało je jako przydatne do podjęcia decyzji o wyborze pracodawcy. Ponadto wykazano, że największa niezgodność pomiędzy oczekiwaniami przed-

¹Eurocom Worldwide Technology Market Survey 2011 został przeprowadzony przez agencje członkowskie sieci Eurocom Worldwide w ponad 30 krajach na grupie 664 menedżerów wyższego szczebla w firmach technologicznych, w dwóch pierwszych miesiącach 2012 roku [<http://www.brief.pl/>, dostęp dnia 07.12.2012].

siębiorstw i poszukujących pracy pojawiła się w przypadku informacji dotyczących wynagrodzenia oraz doświadczeń innych pracowników (poszukiwane przez studentów, a rzadko umieszczane). Brak zgodności w ocenie informacji pojawił się też w kwestii prezentacji nowości dotyczących przedsiębiorstwa. Te są chętnie umieszczane przez firmy, natomiast pomijane przez poszukujących pracę.

Przekazu informacji o ofercie pracy i sposobów komunikacji z kandydatem w procesie rekrutacji za pomocą Internetu dotyczyły również badania przeprowadzone przez firmę Shaker Consulting Group². Wykazały one, że kandydaci poszukują na stronach internetowych pracodawców przede wszystkim szczegółowej informacji na temat oferty pracy (95%), możliwości natychmiastowego złożenia aplikacji (przycisk „Aplikuj teraz”) 74%, danych kontaktowych do osoby prowadzącej rekrutację (55%), a także odpowiedzi na najczęściej zadawane pytania na temat przebiegu procesu rekrutacji (FAQ) 55%. Istotna jest również, z punktu widzenia badanych, prezentacja możliwości doskonalenia zawodowego (51%) oraz ścieżek kariery (47%). Kandydaci biorący udział w badaniu wskazali na następujące pożądane informacje o pracodawcy: wynagrodzenie i świadczenia pozapłacowe (77%), wymagania stanowiska pracy (74%) oraz informacje na temat kultury organizacyjnej (70%). Respondenci uznali za istotne także organizację czasu pracy (69%) i kluczowe kompetencje wymagane na danym stanowisku (64%) oraz informacje na temat szkoleń (60%) i ścieżek karier (50%). Interesujące są wyniki przytaczanych badań odnośnie preferowanych przez kandydatów form komunikacji w procesie rekrutacji. Jako najbardziej preferowane wskazywane są: rozmowa telefoniczna z rekruterem (88%) oraz e-mail (87%). Połowa respondentów wskazała na tradycyjne listy, a tylko 17% na czat on-line. Najmniej chętnie wybierane są takie formy komunikowania jak wiadomości tekstowe (SMS) 53%.

Wyniki badań prowadzonych w obszarze polskiego Internetu także potwierdzają zasadność uwzględniania działań w ramach zewnętrznego Employer Branding w sieci. Według badań przeprowadzonych na zle-

² Badania SCG, zrealizowano na potrzeby monografii: Crispin G., Mehler M., Candidate Experience 2011, Badania przeprowadzone zostały w II połowie 2010 roku w Stanach Zjednoczonych i objęły ponad 300 osób, zróżnicowanych pod względem płci, wieku, wykształcenia, pochodzenia etnicznego i statusu zawodowego. Wszyscy respondenci byli osobami aktywnie poszukującymi pracy, wśród nich było 41% studentów [<http://www.careerxroads.com>, dostęp dnia 07.12.2012].

cenie agencji Reuters, 61% Polaków uczestniczących w badaniu zadeklarowało poszukiwanie pracy przez Internet [Page, 2012].

2. Założenia metodyki badań

Pomimo zasygnalizowanego powyżej, coraz częstszego podejmowania przez przedsiębiorstwa praktyk celem pozyskiwania przyszłych pracowników w ramach działań w obszarze Internetu, zagadnienie wymaga systematyzacji. Rekomendacje w tym zakresie mogą dotyczyć między innymi przedstawienia przesłanek uzasadniających realizację działań z wykorzystaniem konkretnych narzędzi w ramach zewnętrznego Employer Branding w Internecie. Powinny one być dostosowane do wzorców zachowań Internautów w zakresie przeszukiwania informacji związanych z rekrutacją (skierowanych do potencjalnych pracowników). Zatem aktualne wydaje się być pytanie o to, jakiego rodzaju aktywności w obszarze poszukiwania pracy są podejmowane przez Internautów, w tym jakich informacji poszukują oraz gdzie. Ponadto interesujące jest na ile są biernymi lub aktywnymi odbiorcami działań w zakresie zewnętrznego Employer Branding w Internecie.

Do zebrania danych posłużono się techniką ankiety audytoryjnej, przeprowadzonej w oparciu o autorski kwestionariusz (jego stosowanie poprzedzono badaniami pilotażowymi). Do badań zaproszono 153 respondentów. Grupę dobrano celowo. Postanowiono zbadać opinie studentów ostatnich lat studiów uzupełniających magisterskich Uniwersytetu Jagiellońskiego, na specjalności Zarządzanie zasobami ludzkimi. Liczebność była ograniczona liczbą osób studiujących wspomniany kierunek. Za takim doбором próby przemawiały cechy stałe badanej populacji. Uznano, że prowadząc badania eksploracyjne zasadnym będzie odwołanie się do opinii osób interesujących się wspomnianym zagadnieniem (aby uniknąć niewielkiej zwrotności danych), stąd też nie można było kontrolować rozkładu zmiennych metryczkowych jak i nie używano próby reprezentatywnej, co ogranicza możliwości generalizacji wniosków.

Po selekcji i wstępnym opracowaniu danych, do właściwej analizy zakwalifikowano 147 kwestionariuszy. W badanej próbie większość stanowiły kobiety (127 respondentek, 86%), stąd nie wykorzystano płci jako zmiennej różnicującej. Próba była też zdominowana przez osoby poniżej 27 roku życia (119 respondentów, 81%).

Niezależnie od płci, wśród respondentów dominowały osoby zatrudnione (125 respondentów, 85%). Wśród nich większość (91 respondentów, 62% z próby, 73% z kategorii pracujących) nie deklarowało poszukiwania pracy. Potwierdziło to oczekiwaną tendencję uzależniającą poszukiwanie pracy od statusu zawodowego ($\chi^2=20,7019$ $df=1$, $p=0,00001$).

Tablica 2. Charakterystyka próby badawczej - rozkład zmiennych metryczkowych

Zmienna	Wartości zmiennej	Liczba wskazań	Procent odpowiedzi
Płeć	Kobieta	127	86%
	Mężczyzna	20	14%
Wiek	1990-1985	119	81%
	1984-1980	12	8%
	1979-1975	6	4%
	1974-1970	5	3%
	1969 i więcej	4	3%
	Brak danych	1	1%
Miejsce zamieszkania	Wieś	44	30%
	Miasto poniżej 30 tys. mieszkańców	18	12%
	Miasto 100-30 tys. mieszkańców	25	17%
	Miasto powyżej 100 tys. mieszkańców	60	41%

Źródło: Opracowanie własne.

Pracujący respondenci deklarowali zadowolenie z obecnie wykonywanej pracy ($m=3,712$, $Me=4,0$, $Do=4,0$ na skali 1-5). Jak można było przypuszczać poziom zadowolenia z pracy różnicuje deklarowane poszukiwanie pracy ($p=0.0000$). Im wyższe zadowolenie z wykonywanej pracy, tym mniejsza ilość osób deklarowała jej poszukiwanie. Wśród pracujących szukających pracy dominowały osoby zatrudnione w małych i średnich przedsiębiorstwach (25 respondentów, 74% z grupy 20% z całości), wykazujące niższe zadowolenie z pracy ($m=2,6176$). Warto też podkreślić, że wystąpiły różnice w ocenie zadowolenia z pracy w przedziałach wiekowych. Najwyższy poziom zadowolenia zadeklarowały osoby po 43 roku życia ($m=4,2500$).

Badanie działań realizowanych w Internecie wymagało określenia stopnia intensywności korzystania z Internetu przez respondentów. Wyniki badań potwierdzają, bardzo dużą częstotliwość korzystania

z Internetu. Jednak widoczne jest znaczne zróżnicowanie częstotliwości korzystania w zależności od rodzaju aplikacji internetowej. Najczęściej respondenci korzystają z przeglądarek internetowych ($m=4,9366$, $Me=5,0$, $Do=5,0$, sala 1-5), następnie z poczty elektronicznej ($m=4,6575$, $Me=5,0$, $Do=5,0$), portali społecznościowych ($m=4,3333$, $Me=5,0$, $Do=5,0$). Najrzadziej korzystają z komunikatorów internetowych ($m=2,7007$, $Me=2$, $Do=1,0$) oraz platform e-commerce ($m=2,5869$, $Me=2,0$, $Do=2,0$). Ponadto w przypadku dwóch ostatnich aplikacji pojawiło się zróżnicowanie zależne od płci. Częściej wykorzystywane są one przez kobiety. Uwidocznily się też niewielkie tendencje (w granicach błędu statystycznego) wskazujące na odmienne wykorzystywanie aplikacji w zależności od miejsca zamieszkania. Tu podobnie komunikatory oraz platformy e-commerce były konsekwentnie najrzadziej wykorzystywane, jednak na uwagę zasługuje fakt, różnej częstotliwości wykorzystywania portali społecznościowych. Zgodnie z uzyskanymi wynikami, są wykorzystywane najczęściej przez respondentów mieszkających w miastach powyżej 100 tys. mieszkańców. Wysoka częstotliwość korzystania z Internetu zapewne wynika z faktu, że większość z respondentów ma nieograniczony dostęp do Internetu. Wszyscy badani mają dostęp do Internetu, w tym najwięcej z nich w domu (144 wskazania, 98%), dalej w pracy (115 wskazań, 78%) i na uczelni (61 wskazań, 42%). Tendencja ta nie jest uzależniona od płci. Wyniki badań wskazały, że respondenci wykorzystują Internet w różnych celach. Wszechstronność jego wykorzystania charakteryzuje w podobnym stopniu obie płcie. Najczęściej wskazywana była przydatność Internetu w poszukiwaniu materiałów do nauki (141 wskazań, 96%), co jest ściśle powiązane z charakterem badanej grupy. Dalej w sprawach związanych z pracą (123 wskazania, 84%), poszukiwaniu informacji na bieżące tematy (137 wskazań, 93%), w celach rozrywkowych (135 wskazań, 92%) oraz po to aby się komunikować (131 wskazań, 89%).

3. Wykorzystywanie Internetu jako źródła informacji o potencjalnych pracodawcach i możliwościach podejmowania pracy

Jak wspomniano powyżej, realizacja celu badania wymagała określenia rodzaju poszukiwanych informacji z zakresu procesu rekrutacji pracowników, jak i ich konkretnych źródeł w Internecie wykorzystywanych przez respondentów.

Zgodnie z wynikami badań Internet jest wykorzystywany do zbierania informacji dotyczących rozwoju kariery zawodowej (131 wskazań, 89%). Jedynie 16 respondentów (11%) wskazało, że nie przeszukuje zasobów Internetu w celu gromadzenia informacji o przyszłych pracodawcach. Były to osoby pracujące (jedynie 1 respondent w tej kategorii był bezrobotny) oraz nieszukające pracy. Co ciekawe większość z nich stanowiły osoby młode, z kategorii wiekowej 1990-1985 (15 respondentów z 16). Warto także wspomnieć, że 76 respondentów (52%), pomimo że pracuje a nie szuka pracy przegląda zasoby Internetu.

Potwierdziło się założenie, że poszukiwanie informacji związanych z karierą zawodową jest powiązane z poziomem zadowolenia z pracy. Respondenci częściej deklarowali poszukiwania, gdy byli mniej zadowoleni z obecnie wykonywanej pracy.

Testowano także zależności pomiędzy poszukiwaniem pracy w Internecie a statusem zawodowym oraz oceną wiarygodności firm. W obu przypadkach nie pojawiła się podstawa do odrzucenia hipotezy o niezależności cech ($\chi^2=0,072$ przy $p=0,301$). Także wyliczone współczynniki zależności to potwierdzają ($\varphi=0,085$, $V=0,085$, $C=0,85$, $C_{kor}=0,120$, $T=0,085$). Czyli skłonność do poszukiwania informacji dotyczących pracy w Internecie nie zależy od statusu zawodowego. Analogicznie analiza zależności pomiędzy poszukiwaniem informacji w Internecie a oceną wiarygodności działań realizowanych przez firmy, wykazuje brak możliwości odrzucenia hipotezy o niezależności cech ($\chi^2=3,513$, $p=0,173$). Współczynniki zależności pozwalają na potwierdzenie, że istnieje bardzo słaba zależność (są bliskie zeru $\varphi=0,163$, $V=0,163$, $C=161$, $C_{kor}=0,228$, $T=137$).

Respondenci, którzy zadeklarowali poszukiwanie informacji w Internecie związanych z ich przyszłą karierą zawodową wskazywali rodzaj informacji, który najczęściej jest przez nich poszukiwany. Wśród poszukiwanych informacji dominują te dotyczące ofert pracy (127 wskazań, 97%), opinie na temat przyszłego pracodawcy (96 wskazań, 73%) oraz informacje związane z wymaganiami wobec pracowników (89 wskazań, 68%).

Tablica 3. Kategorie najczęściej poszukiwanych w Internecie informacji związanych z karierą zawodową (pytanie wielokrotnego wyboru)

Informacje związane z karierą zawodową najczęściej poszukiwane w Internecie	Liczba wskazań	% przypadków
Dostępne oferty pracy	127	97
Opinie na temat przeszłego pracodawcy	96	73
Informacje dotyczące profilu działalności przeszłego pracodawcy	89	68
Informacje dotyczące wymagań wobec pracowników przez przeszłego pracodawcę	85	65
Zasady wynagradzania pracowników	66	50
Sylwetki i opinie osób, które już pracują w danej firmie, umieszczone na firmowej stronie internetowej	45	34
Dostępne oferty stażu	44	34
Inne	4	3

Źródło: opracowanie własne.

Zgodnie z wynikami badań szukanie w Internecie informacji związanych z karierą zawodową łączy się z przeglądem tradycyjnych aplikacji internetowych (zobacz tablica 3). Pomimo coraz większego zainteresowania umieszczaniem przez pracodawców treści w mediach społecznościowych, wyniki badań wskazują na umiarkowane zainteresowanie takim źródłem informacji ze strony poszukujących pracy.

Tablica 4. Najczęściej wykorzystywane przez respondentów internetowe źródła informacji związanych z karierą zawodową (pytanie wielokrotnego wyboru)

Źródła informacji w Internecie	Liczba wskazań	% przypadków
firmowe strony internetowe	107	81
wyszukiwarki internetowe	100	76
specjalistyczne portale związane z karierą zawodową i rekrutacją	85	64
media społecznościowe (Social Media)	49	37
wirtualne targi pracy	23	17
Inne	1	1

Źródło: Opracowanie własne.

Miernikiem skuteczności działań realizowanych w Internecie w obszarze pozyskiwania pracowników może być ilość aplikacji o pracę,

która zostanie zainicjowana w oparciu o przegląd treści umieszczonych w sieci. Wskazuje to także na aktywne poszukiwanie pracy przez badanych z wykorzystaniem dostępnych w Internecie treści. Wyniki badań potwierdzają, że w przypadku większości respondentów treści umieszczone w Internecie były bodźcem do uczestnictwa w procesie rekrutacji (87 wskazań, 59%). Jednak co ważne, wyniki badań nie wskazały na zależności pomiędzy wysyłaniem aplikacji o pracę przez Internet a miejscem zamieszkania i wiekiem respondentów oraz ich statusem zawodowym i poszukiwaniem pracy.

Należy też podkreślić, że jedynie w przypadku 9 respondentów (6%) bodźcem były treści umieszczone w mediach społecznościowych. Co ważne te wszystkie osoby urodziły się pomiędzy 1985 a 1990 rokiem. Taki wynik może wskazywać, że działania realizowane w obszarze mediów społecznościowych powinny być nakierowane na młodszych użytkowników Internetu.

Wyniki badań wskazują, że respondenci byli także biernymi odbiorcami propozycji pracy. Większość z badanych (84 wskazań, 57%) otrzymało drogą internetową propozycję pracy. Propozycje te docierały do respondentów w formie spersonalizowanej oferty pracy (54 wskazania) bądź w ramach newslettera (41 wskazań).

4. Stosunek respondentów do działań z zakresu zewnętrznego Employer Branding podejmowanych przez pracodawców w Internecie

Respondenci zostali poproszeni o ocenienie wiarygodności firm koncentrujących swoje działania związane z zewnętrznym Employer Branding w Internecie. Większość z nich (76 wskazań, 52%) wskazała, że firmy takie są tak samo wiarygodne, jak te które kreują swój wizerunek poza siecią. Co ciekawe 46 respondentów (32%) oceniło wiarygodność takich przedsiębiorstw jako niższą. Tendencja ta dotyczyła respondentów niezależnie od ich miejsca zamieszkania, jak i prowadzenia poszukiwań dotyczących planów związanych z karierą zawodową.

Badani wyrażali swój stosunek wobec rodzaju informacji, jakie firmy powinny umieszczać w Internecie, realizując działania w ramach zdobywania przychylności przyszłych pracowników. Wśród rekomendowanych działań najczęściej wskazywane były oferty pracy (134 wskazań, 91%), informacje wskazujące na ocenę szans rozwoju przyszłych

pracowników (133 wskazania, 90%) oraz ścieżki karier (104 wskazania, 71%).

Tablica 5. Preferowane przez przyszłych pracowników informacje umieszczane w Internecie na temat pracodawców (pytanie wielokrotnego wyboru)

Rodzaj informacji, który powinien być umieszczany przez firmy w Internecie	Liczba wskazań	% przypadków
Oferty pracy	134	91
Szanse rozwoju pracowników	133	90
Ścieżki karier	104	71
Informacje świadczące o otwartości i przychylności firmy wobec pracowników	102	69
Informacje świadczące o innowacyjności firmy	84	57
Przejrzyste formularze do komunikacji z działem personalnym	84	57
Informacje o strukturze organizacyjnej firmy	82	56
Sylwetki osób, które już pracują w danej firmie	52	35
Inne	3	2

Źródło: Opracowanie własne.

Odpowiedzi respondentów wskazują też na konieczność umieszczenia poszczególnych kategorii treści z zakresu budowania wizerunku firmy w Internecie w odmiennych obszarach Internetu. Zależność pomiędzy medium internetowym (rodzaj aplikacji) a celem działań w ramach budowania wizerunku, wskazuje na oczekiwania respondentów co do umieszczanych treści zgodnie z charakterem danej platformy (nośnika w Internecie). Ze wskazań wynika, że informacje potrzebne do rozpoznania procesu rekrutacji firmy powinny być umieszczane na firmowych stronach internetowych. Natomiast budowanie relacji i zaangażowania odbiorców w działania firmy powinno odbywać się z wykorzystaniem mediów społecznościowych.

Zakończenie

Zasygnalizowane wyniki badań wskazują na konieczność eksploracji poruszanej tematyki. Pozwalają na sformułowanie kilku wniosków, jednak o ograniczonych możliwościach implementacyjnych, co wynika ze specyfiki badanej grupy. W przypadku docierania do młodych po-

tencjalnych pracowników nie ma barier uniemożliwiających wykorzystanie Internetu do zewnętrznego Employer Branding. Osoby takie często przeszukują zasoby Internetu, jak i aktywnie reagują na nie (treści znalezione w Internecie były bodźcem do uczestnictwa w procesie rekrutacji dla większości badanych). Wyniki takie nie są zaskoczeniem i są zgodne z cytowanymi powyżej wynikami badań Brecht, Korolewej i Guenthera czy Shaker Consulting Group. Informacje, które są poszukiwane dotyczą różnych aspektów, głównie konkretnych ofert pracy, ale też informacji będących podstawą formułowania się wizerunku firmy jako pracodawcy (opinie na temat przyszłego pracodawcy, wymagań stawianych pracownikowi).

Respondenci wykazali wyraźne oczekiwania co do zróżnicowania treści w zależności od nośnika (aplikacji internetowej). Informacje potrzebne do rozpoznania procesu rekrutacji firmy powinny być umieszczane na internetowych stronach firmowych, a budowanie zaangażowania przyszłych pracowników w działania firmy z wykorzystaniem mediów społecznościowych. Jednak te rekomendacje nie wyczerpują zagadnienia. Wykorzystanie potencjału w Internecie do procesu rekrutacji wymaga postawienia szczegółowych pytań o treść komunikatu (wyróżniki budujące wizerunek firmy), który powinien być zamieszczony przez pracodawców w Internecie jako podstawa tworzenia wizerunku firmy jako pracodawcy.

Zaskakujące jest to, że badania nie potwierdziły wykorzystywania mediów społecznościowych w celu zbierania danych o przyszłych pracodawcach. Respondenci wskazywali na tradycyjne źródła takich informacji w Internecie jak strony internetowe, wyszukiwarki internetowe czy specjalistyczne portale związane z karierą zawodową i rekrutacją. Wyniku tego nie można jednoznacznie zinterpretować. Zapewne nie jest to argumentem przemawiającym za pomijaniem takiego nośnika, wręcz przeciwnie. Nieuwzględnianie takiego źródła może wynikać z nikłego wykorzystania ich w celach zewnętrznego Employer Branding przez przedsiębiorstwa. Za taką interpretacją przemawia to, że w większości przypadków spersonalizowane oferty, jeżeli trafiały do przyszłych pracowników to z wykorzystaniem poczty elektronicznej.

Warte odnotowania jest też to, że w opinii respondentów nie należy ograniczać działań związanych z budowaniem wizerunku jedynie do Internetu. Taka strategia może wywołać niższą ocenę wiarygodności przedsiębiorstwa. Dodatkowo wyniki badań wykazały, że nie pojawiło

się uzależnienie skłonności do poszukiwania informacji dotyczących pracy w Internecie od statusu zawodowego.

Literatura

1. AON Hewitt (2011), *Raport z Badania Najlepsi Pracodawcy 2011*, https://ceplb03.hewitt.com/bestemployers/europe/poland/polish/pdfs/AonHewitt_RaportzBadaniaNajlepsiPracodawcy-2011.pdf, dostęp dnia 28.12.2012.
2. Backhaus K., Tikoo S. (2004), *Conceptualizing and researching employer branding*, Career Development International, Vol. 9.
3. Berthon P., Ewing M., Lian Hah L. (2005), *Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding*, International Journal of Advertising, vol. 24, no 5.
4. Crispin G., Mehler M. (2011), *Candidate Experience 2011*, http://www.careerxroads.com/news/the_candidate_experience.asp, dostęp dnia 28.12.2012.
5. Employer Branding Club, *Portale społecznościowe źródłem informacji dla przyszłego pracodawcy*, <http://employerbrandingclub.com/portale-spolesnosciove-zrodlem-informacji-dla-przyszlego-pracodawcy.html>, dostęp dnia 12.12.2012.
6. *Firmy zwiększają budżety na social media i rezygnują z blogowania*, <http://www.brief.pl/inbrief/aktualnosci/art1823,firmy-zwiekszaja-budzety-na-social-media-i-rezygnuja-z-blogowania.html>, dostęp dnia 07.12.2012.
7. Gierasimiuk M. (2012), *Social Media – nowoczesna broń informacyjna w rękach pracodawców*, <http://employerbrandingclub.com/social-media-nowoczesna-bron-informacyjna-w-rekach-pracodawcow.html>, dostęp dnia 12.12.2012.
8. Gruszczyńska M., Raczyńska M. (2010), *Budowanie pozytywnego wizerunku pracodawcy na przykładzie oddziałów Banku Pocztowego w województwie warmińsko-mazurskim* w: *Praktyka zarządzania zasobami ludzkimi* Lendzion J., Szczepanik M. (red.), Politechnika Łódzka, Łódź.
9. Juchimiuk A. (2008), *Umiejętnie sprzedaj pracę!*, „Marketing w Praktyce”, nr 4, w: *Praktyka zarządzania zasobami ludzkimi* Lendzion J., Szczepanik M. (red.) (2010), Politechnika Łódzka, Łódź.
10. Kall J., Kłeczek R., Sagan A. (2006), *Zarządzanie marką*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
11. Kozłowski M. (2011), *Employer branding. Budowanie wizerunku pracodawcy krok po kroku*, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa.

12. Macnar A. (2012), *Employer Branding – audyt marki pracodawcy*, Materiały konferencyjne – Perspektywy HR 2013, Kraków.
13. Page M. (2012), *Zadbaj o swój wizerunek w sieci*, <http://hrstandard.pl/2012/06/12/zadbaj-o-swoj-wizerunek-w-sieci>, dostęp dnia 12.12.2012.
14. Pogorzelski J. (2008), *Pozycjonowanie produktu*, PWE, Warszawa.
15. Weslinng C. (2011), *HRMarketing. Nowe spojrzenie na rolę HR-u w firmie*, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa.

Streszczenie

W artykule przedstawiono podstawy teoretyczne koncepcji zewnętrznego Employer Branding, uwypuklając proces budowania wizerunku firmy jako pracodawcy. Przegląd badań wtórnych uzupełniono prezentacją wyników badań empirycznych, których celem było znalezienie odpowiedzi na pytanie o ocenę działań realizowanych przez pracodawców w ramach zewnętrznego Employer Branding w obszarze i z wykorzystaniem Internetu przez poszukujących pracę.

Wyniki badań pozwoliły na przedstawienie wniosków odnoszących się do preferowanych i wykorzystywanych sposobów poszukiwania informacji i ostrzegania treści prezentowanych przez pracodawców w Internecie.

Słowa kluczowe

Employer Branding, Internet, budowanie wizerunku

Assessment of actions taken by employers in respect of the external Employer Branding on the Internet from the perspective of job seekers (Summary)

The article presents the theoretical basis of the concept of the external Employer Branding and highlights the process of building the company's image as an employer. The overview of secondary research was supplemented with the results of empirical research aimed at finding answers to the question about the assessment of actions taken by employers as part of the external.

Employer Branding within and with the use of the Internet by job seekers. The research results allowed for submitting proposals relating to the preferred and used ways of looking for information and perceiving the content presented on the Internet by employers.

Keywords

Employer Branding, Internet, creating the image