

# ИЗГРАЖДАНЕ И УТВЪРЖДАВАНЕ НА РАБОТОДАТЕЛСКА МАРКА ЧРЕЗ СОЦИАЛНИТЕ МРЕЖИ

Татяна Кичева

## ESTABLISHMENT AND VALIDATION OF EMPLOYER BRAND THROUGH SOCIAL NETWORKS

Tatyana Kicheva

**Резюме:** Изграждането, налагането и развиването на силна работодателска марка е сред най-новите предизвикателства, стоящи пред специалистите в областта на управлението и развитието на човешки ресурси и ръководствата на организациите в последните няколко години. В 21-ви век войната за таланти е ожесточена. Организациите са принудени да се вгледат в себе си и да се запитат за ангажимента, който са поели към своите хора и за това колко струва да се изгради и поддържа една работодателска марка, която да привлича и обвързва подходящия за организацията талант. За да бъде успешно наложена една работодателска марка, тя трябва да бъде подходящо комуникирана сред бъдещите и настоящите служители на организацията. Като се има предвид, че бъдещите служители на организацията са млади хора, които ежедневно използват социалните мрежи за различни дейности, то всяка организация би трябвало да се запита как би могла да комуникира своята работодателска марка с помощта на социалните мрежи. Целта на настоящата статия е да очертае значението, което имат социалните мрежи за изграждане и утвърждаване на силна работодателска марка.

**Ключови думи:** *работодателска марка; социални мрежи; таланти*

**Abstract:** The establishment, enforcement and developing strong employer brand is among the new challenges faced by those skilled in the management and

development of human resources and leadership of organizations in recent years. In the 21st century war for talent is fierce. Organizations are forced to look at themselves and ask for the commitment they have taken to their people and how much it cost to build and maintain an employer brand that attracts and binds the right talent for the organization. To successfully imposed an employer brand, it must be properly communicated among prospective and current employees of the organization. Considering that future employees of the organization are young people who use social networks for different activities every day, each organization should be asked how could communicate their employer brand using social networks. The purpose of this article is to outline the importance that have social networks to build and promote a strong employer brand.

**Keywords:** *employer brand; social media; talents*

JEL:M12, M54

## **1. ВЪВЕДЕНИЕ**

Работодателите започват все по-често да гледат на своите служители като на клиенти, които трябва да спечелят, а след това мотивират и запазят. Този процес изисква подход, който надхвърля обичайните канали на комуникация на дадена позиция и длъжностна характеристика. Успехът на работодателската марка зависи от нейното комуникиране, което трябва да бъде дългосрочен и последователен процес. Способността да се комуникира работодателската марка към служителите е много по-важна от самото ѝ създаване.

## **2. СЪЩНОСТ НА РАБОТОДАТЕЛСКАТА МАРКА**

“Войната за таланти” и глобализацията на пазара на труда мотивират много компании да използват маркетингови техники в процеса на набиране и подбор на персонала. Идеята за прилагане на маркетингови техники за управление на хората за пръв път е обсъдена през 1996 г. От Ambler и Barrow, които използват термина «работодателска марка», която определят като : "пакет от функционални, икономически и психологически ползи, предоставени от работата, и идентифициращи се с компанията "(Ambler & Barrow, 1996). Изграждането на работодателска марка включва комуникация и с външната и с вътрешната публика относно предложението на компанията, което я отличава от другите конкуренти. Чрез дефиниране на икономическите ценности организацията ясно заявява на служителите каква заплата им предлага и какви са допълнителните предимства да работят за нея. Функционалните ползи се отнасят до това да се изясни какво ще

прави човекът в тази компания, каква е неговата работа, какви са възможностите, какви са вариантите му за развитие в бъдеще. Третият елемент е психологическият – каква е репутацията на организацията, какво представлява екипът, който работи в нея, може ли човек да бъде горд от това, че е част от този екип и т.н.

Друго популярно определение на термина «работодателска марка» е дадено от Брет Минчингтън от Института за изследване на работодателската марка (The Employer Brand Institute) през 2006 г. Той дефинира работодателската марка като : „ имиджът на една организация като „страхотно място за работа“ в съзнанието на настоящите ѝ служители и ключови стейкхолдъри на външния пазар (вкл.активни и пасивни кандидати за работа, клиенти, потребители и други основни стейкхолдъри“ ( Minchington, 2006).

Работодателската марка е съвкупност от характеристики, с които настоящите и потенциални служители на една компания я асоциират като работодател, т.е. желаните белези, с които една организация би искала да бъде свързвана като място за работа. Те дотолкова определят нейната работодателска марка, доколкото те са реално застъпени и видими за заинтересованите страни.

### **3. НЕОБХОДИМОСТ ОТ ИЗГРАЖДАНЕ НА РАБОТОДАТЕЛСКА МАРКА**

Изграждането на работодателска марка е иновативен подход в управлението на организацията, прилаган от специалистите по управление на човешките ресурси в световен мащаб. В съвременния корпоративен свят организациите са изправени пред сериозни предизвикателства при намирането, привличането и задържането на таланти. С нарастването на конкуренцията на пазара организациите осъзнаха наложителната необходимост да предприемат мерки, които да ги направят различни и да ги отличат от останалите.

Работодателската марка е средство за привличане на качествен персонал. Организацията, която успее да наложи силна работодателска марка и съумее да я развие, може да спечели таланти и да ги задържи. За да се създаде силна работодателска марка е необходимо в организацията да бъде изградена цялостна система от материални и нематериални ползи за персонала. Тази система обединява в себе си няколко насоки:

- От една страна – заплащането и различните социални придобивки;
- От друга – съдържанието на работата и възможностите за кариерно развитие;
- И от трета – ценностите на организацията и социалната мрежа от контакти, които тя създава и поддържа.

Изграждането на работодателска марка не е проект или програма. Нито пък е бърза мярка за освежаване на рекламата за набиране на персонал. Това е начин на бизнес живот. Да разбереш какво ангажира хората и да си наясно какво предлага организацията и какво не, означава, че е много по-вероятно да си човекът, който ще наеме и следователно ще задържи правилните хора. Дори да сме изготвили една прекрасна кампания, имиджът на компанията като работодател не може да се промени „за една нощ“. Необходими са целенасочени дейности в тази насока в дългосрочен план, както и мониторинг, оценка и промяна на използваните активности при наличие на слаби места.

Ефективното позициониране и позитивния имидж на един работодател без съмнение рефлектират положително върху набирането на нови служители. Но работодателския бранд цели не само привличането на потенциални кандидати за работа, но и развитието и задържането на настоящите служители.

За изграждането на добра работодателска марка е много важно при наемането на нови служители да се заяви ясно какви ще са заплатата и допълнителните придобивки на кандидата. Трябва коректно да се посочат задълженията и възможностите за кариера в компанията на служителя, както и какво ще спечели той, ставайки част от нейния екип. Обещанията по време на интервютата за работа трябва да се спазват, т.е. необходимо е да има единство между думи и дела. Например, ако компанията изтъква, че дава възможност за творческа работа в млад и амбициозен екип, тя в действителност трябва да се вслушва в идеите дори и на най-новите си служители и да поощрява тяхната инициативност.

Първата стъпка пред работодателите е да осъзнаят, че процесът на изграждане на работодателска марка започва още от самото създаване на организацията и продължава непрекъснато, докато тя съществува на пазара. Няма случаи, в които дадена компания да не се възприема като добър или лош работодател. Въпросът е иска ли работодателя да има контрол върху този процес така, че сам да избира как да виждат компанията потенциалните и настоящите й служители.

Много от мениджърите на малки и средни компании смятат, че нямат нужда от изграждане на работодателска марка. В действителност, именно те имат най-големи трудности при набирането и задържането на специалисти. За разлика от големите компании, по-малките срещат редица предизвикателства поради липсата на разпознаваемост на бранда, ограничените възможности за кариерно израстване, по-ниските нива на заплащане и социални придобивки.

#### **4. РОЛЯТА НА СОЦИАЛНИТЕ МРЕЖИ ЗА ИЗГРАЖДАНЕ И УТВЪРЖДАВАНЕ НА РАБОТОДАТЕЛСКАТА МАРКА НА ОРГАНИЗАЦИЯТА**

Социалната мрежа е една от най-модерните думи в последните няколко години. В управлението на човешките ресурси, практики и учени имат особен интерес към използването на социалните мрежи, като нов инструмент за набиране на персонал. Напредъкът в областта на технологиите, особено на по-широкото използване на сайтове - социални мрежи като Facebook, LinkedIn и YouTube, са прехвърлили информационните си потоци в компаниите. Социалните мрежи са направили границите между доставчиците на информация и потребителите по-малко видими. Те дават възможност на вътрешните заинтересовани страни, директно да взаимодействат с други заинтересовани страни, без да има пречки пред тях, намалявайки значително контрола на дружеството върху информацията, до която заинтересованите страни трябва имат достъп. Това може да допринесе както в положителна така и в отрицателна посока за формирането на репутацията.

Поради тази причина днес сме свидетели на крайности в поведението на различни организации спрямо социалните медии. Според Том Кроуфърд<sup>1</sup> от едната страна стоят много фирми, които се опитват да запазят бизнеса си „под похлупак“. Те няма да бъдат в състояние да спрат приливната вълна, която идва към тях и техния бизнес. Неговото мнение е, че такива компании трябва да пренасочат енергията и ресурсите си в търсене на отговор на въпроса как да използват социалните медии за своите цели. Те се страхуват, че социалните мрежи са едновременно „твърде сложни“ и „твърде свободни“ и не вярват, че ще успеят да ги използват по подходящ начин.

На другия край на същия този спектър пък стоят другите организации – тези, които смятат, че социалните медии са някакво ефективно решение, панацея. В действителност те са просто инструмент в подкрепа на широката бизнес стратегия и комуникации в организацията. Истината е, че социалните медии работят най-добре в онези организации, които са достатъчно смели да позволят на служителите си да ги използват, за да превърнат едностранната комуникация в диалог (Атанасова, 2013).

Според Кроуфърд „социални медии“ са съществували още от зората на еволюцията. Кладенецът с питейна вода в центъра на селото или кухнята в офиса винаги са изпълнявали функциите на Twitter или в последно време Yammer. В

---

<sup>1</sup> Том Кроуфърд е специалист по комуникации и ангажиране на персонала с над 15 годишен опит в областта. От 2000 г. работи в сферата на брандинга и развиването на таланти – работейки и консултирайки едни от най-големите световни организации. Бил е директор вътрешни комуникации и ангажираност в O2 UK, British Gas, E.ON и Deloitte. От средата на 2012 година е основател на собствена консултантска организация – The Brain Miner

природата на хората е да клюкарстват, да си говорят „забранени“ или „неподходящи“ неща. Разговорите, които в миналото се водеха, шушукайки си пред машината за кафе или в обедната почивка, вече се случват навсякъде в интернет – по форуми, Facebook страници и професионални LinkedIn групи. И потенциално всеки има достъп до тях, в това число и бъдещите служители на организацията.

През последните няколко години все повече и повече компании представят социалните мрежи като тяхна комуникативна стратегия, включваща комуникацията на тяхната работодателска марка. Бумът на социалните медии направи фирмите много по-прозрачни. Хората са много по-склонни да се доверят на дадена компания, основавайки се на казаното от служителите ѝ, отколкото на рекламата ѝ за набиране на хора. Това означава, че привличането на таланти разчита до голяма степен на ангажираността и подкрепата на служителите.

Това, което служителите споделят във външните социалните медии, може да има много положително или отрицателно въздействие върху репутацията на една организация. Много организации имат създадени правилници как служителите им трябва да използват социалните медии и често голяма част от точките в тях се свеждат до добрата оценка и доверието в служителите – какви форми са подходящи за споделяне в публичната среда. Важно е да се спомене, че присъствието в социалните мрежи става част от бранд наследството на една организация. Блог постове, снимки, изображения, твитове, статуси може да останат онлайн завинаги.

Всички брандове днес са силно зависими от служителите си, които им предоставят своите познания и умения за целите на компанията. С думите и поведението си както в работно, така и в свободното си време, служителите се превръщат в своеобразни посланици на своя работодател пред външния свят. Все повече компаниите разбират това. Например, във всичките си комуникационни активности и материали, свързани с популяризирането на работодателската марка, Прокредитбанк (България) е възприела подход, който да отразява това схващане - използва лица на истински служители, поставени в близки до реалността ситуации, а не готови изображения от имидж банки. И вместо на общи рекламни послания залага на автентични истории от работното им ежедневие, които комуникира в корпоративния си сайт, специализирани сайтове за работа, социални мрежи и университетски кариерни центрове (Пижев, 2016).

За да комуникират ефективно работодателската си марка, компаниите използват различни канали в зависимост от профила на кадрите и позициите, които се търсят в момента, както и спецификата на организационните процеси и корпоративната си култура. Традиционните канали като телевизия и външна

реклама са по-подходящи за имиджови кампании, при които целта е да се изгради образ на привлекателен работодател сред по-широката аудитория. Едно от най-големите предимства на социалните мрежи е възможността да се определи по-точно аудиторията (по пол, възраст, местоположение, интереси и т.н.), до която организацията иска да достигне нейното съобщение.

Според едно от последните проучвания на Employer Branding International, социалните мрежи бързо се превръщат в един от най-използваните канали за комуникация с настоящите и потенциални служители. 76% от компаниите, участвали в изследването, използват социалните мрежи, за да изградят и утвърдят своята работодателска марка (CAREERBUILDER Study 2015). Социалните мрежи заемат все по-важна роля в корпоративния свят. И докато повечето компании ги използват предимно за маркетингови цели и увеличаване на продажбите, други се възползват от възможностите, които социалните мрежи им предоставят за комуникация със своите настоящи, бивши и потенциални служители.

Социалните мрежи са мощен инструмент за изграждането на имидж на една компания като добро място за работа. Те дават възможност на работодателя да разкрие повече информация на заинтересованите лица за неговия бизнес – в каква сфера се развива организацията, кои са неговите служители, какво го отличава от останалите работодатели. Близко 70% от кандидатите проверят профила на компанията в социалните мрежи преди да кандидатстват по дадена позиция (Янакиева, 2016).

Все по-разпространена практика сред работодателите е да използват корпоративния си блог или социални мрежи като Facebook и Instagram за публикуване на любопитни снимки и видеа от работното ежедневие в офиса, вътрешнофирмени събития и благотворителни инициативи, а понякога и моменти или истории от личния живот на служителите си. По този начин те стават носители на ценностите на компанията и с личния си пример я превръщат в желано място за работа в очите на потенциалните кандидати.

Ричард Сингър, директор в "Ърнст енд Янг" отбелязва, че хората са склонни да говорят много повече за един продукт, когато са недоволни от него, като съветват приятелите си да не го купуват. Със същата сила негативните послания се разпространяват от служителите, които не са доволни от заплащането и условията в дадена компания.

Социалните мрежи в интернет като чатовете и Facebook дават много голямо поле за изява и това не трябва да се подценява от мениджърите. Естествено медалът има и обратна страна и ако удовлетворява очакванията на кадрите си и им предоставя възможност за развитие, те започват доброволно да

рекламират работодателската марка. Създаването на имидж на добър работодател гарантира на компанията по-лесен и качествен подбор на служители, които са склонни трайно и с желание да работят за нея. Това е ключов момент за успеха на бизнеса при сегашните условия, когато натискът от финансовата криза се засилва от дефицита на кадри и нарастващите изисквания и очаквания на служителите (Гутсузян, 2008).

Работодателската марка и начинът, по който тя се отнася към живота, зависи от хората, работещи за нея. Хората в организацията правят марката истинска за клиентите ѝ посредством различни форми на взаимодействие. Във всяка една организация съществува една стандартна среда на отношения „от уста на уста“ – служителите се прибират вкъщи, използват социалните медии и несъмнено от време на време оставят коментари за работодателската марка на компанията, в която работят.

Блогъри и потребители на социалните мрежи всекидневно се оплакват от шефа си, коментират работния си ден, глупостта на отдела по човешки ресурси, лудостта на висшия мениджмънт и хиляди други малки неща, които ги влудяват или пък ги карат да се чувстват добре на работното място. Работодателите трябва да са хиляди пъти по-внимателни в действията си от преди, тъй като скоростта, с която се разпространява информацията (особено негативната), и броят на хората, до които достига, са многократно по-големи от преди 5, 10 или 20 години. Научно доказано е, че хората възприемат по-лесно и се влияят по-силно от негативната информация. Още повече ако тя е споделена от първо лице, единствено число от техен приятел във Facebook или Twitter. Ако някой ви каже, че тази фирма е чудесна, разбира се, вие си казвате „той е мой приятел, той работи там, значи трябва да му вярвам“. Многобройни са също форумите и сайтовете, където доволни и най-вече недоволни служители споделят какво е да работиш в компанията X (Обущарова, 2010).

Социалните мрежи оказват неподозирано за много компании влияние върху тяхната работодателска марка. Именно там много кандидати за работа в дадена компания търсят информация за бъдещия си работодател, откриват бивши и настоящи служители на фирмата и се влияят от тяхното мнение.

Все още много компании разчитат на традиционните методи за изграждане на работодателска марка. Те правят стратегии, печелят награди в конкурсите за добри работодатели и така си осигуряват медийно присъствие, често ги дават за пример на конференции и срещи. В миналото корпорациите до голяма степен можеха да координират информацията, която се появява за тях в публичното пространство и беше възможно да оказват влияние върху това как се възприема



марката им. Успешни примери в това отношение са Starbucks, Google, IBM, Microsoft.

Според Джон Съливан, автор на редица книги за работодателска марка и консултант на множество компании от класацията Fortune 500, някои от традиционните канали за изграждане и налагане на работодателска марка все още работят, но ролята на обикновените потребители на социалните мрежи и блогърите е в пъти по-важна.

С помощта на социалните мрежи изграждането на силна работодателска марка може да се постигне с минимални финансови инвестиции. Например, можете да направите снимки на Вашия екип и да ги публикувате в социалните мрежи дори през своя смартфон. Идеята на работодателския бранд е да разкрие „картината“ отвътре – какво е да работиш в тази компания, каква е корпоративната култура, какви са ценностите на екипа. В едно свое интервю Беки Глоун (Social Media Manager & Global Marketing Talent Acquisition Manager в Nokia) казва: „Ще се удивите колко много може да направи човек без бюджет. Използвайте социалните мрежи ефективно, създавайте собствено съдържание (снимки, видео и т.н.) и бъдете колкото е възможно по креативни и оригинални. Това представя „човешкия елемент“ в картината и разкрива лицето на бранда, всъщност това е, което хората искат да видят.“ (Янакиева, 2015)

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Дори в ерата на социалните медии компанията може да работи позитивно в посока комуникация на различни нива със своите потребители и да влияе до известна степен на хората. Но не в степента, в която е успявала преди 10, 20 години. Работодателите не могат да разчитат, че просто ще вдигнат телефона и негативната информация за тях ще бъде премахната от сайтове, блогове и социални мрежи. Организацията със сигурност може да се надява на положителен онлайн имидж единствено, ако наистина е добър работодател всеки ден и за всеки служител, който вероятно блогва, твитва или просто споделя настроенията си със своите приятели във Facebook.

Ролята на социалните мрежи за привличането и задържането на най-добрите специалисти става все по-важна. Но самото съществуване на фирмен профил в LinkedIn, Facebook, Google+ или Youtube няма да ви направят автоматично по-желан работодател. Необходимо е да се инвестират време и енергия, за да се развие техния потенциал на мощен канал за комуникация с хората в компанията и потенциалните кандидати.

**References:**

1. Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The Employer Brand. *Journal of Brand Management*, 4,185–206.
2. Atanasova, I. (2013), Tom Crawford. The Brain Miner: Suzdayte grupa ot realni I postizhimi tshennosti v edna organizatshiya, [online], Available at: <http://probook.bg/news/view/50546-tom-kroufyrd-the-brain-miner-syzdayte-grupa-ot-realni-i-postijimi-cennosti-v-edna-organizaciia-newtrendbg>, [22.05.2016]
3. Gutsuzyan, M.(2008), Dovolnite sluzhiteli sa nay-dobrata reklama za rabotodatelya, [online], Available at: [http://www.dnevnik.bg/dnevnikplus/2008/11/16/583647\\_dovolnite\\_slujitelite\\_sa\\_nai-dobrata\\_reklama\\_za/](http://www.dnevnik.bg/dnevnikplus/2008/11/16/583647_dovolnite_slujitelite_sa_nai-dobrata_reklama_za/), [10.07.2015]
4. Minchington, B. (2006), Your employer Brant attract-engage-retain, Collective Learning Australia
5. Obushtarova, T.(2010), Online rabotodateli, [online], Available at: [http://www.karieri.bg/k3/management/846356\\_onlain\\_rabotodateli/](http://www.karieri.bg/k3/management/846356_onlain_rabotodateli/), [24.09.2015]
6. Pizhev, D.(2016), Markata mi e po-dobra ot markata ti, [online], Available at: [http://www.karieri.bg/k3/management/2694979\\_markata\\_mi\\_e\\_po-dobra\\_ot\\_markata\\_ti/](http://www.karieri.bg/k3/management/2694979_markata_mi_e_po-dobra_ot_markata_ti/), [03.02.2016]
7. Yanakieva, Ya. (2016), 5 nachina za izpolzvane na socialnite mrezhi za privlichane I zadurzhane na talanti, [online], Available at: <https://up2brand.com/social-media-za-privlichane-na-talanti/>, [05.10.2016]
8. Yanakieva, Ya. (2015),Rabotodatelskata marka: mitove I legend, [online], Available at: <https://up2brand.com/employer-branding-myths/>, [16.11.2016]

Авторът Татяна Кичева е доктор по Социално управление и главен асистент в Университета за национално и световно стопанство – София. Научните й интереси са в областта на Управлението на човешките ресурси и Управлението на комуникациите в организацията. Информация за контакти – e-mail: [tania\\_kicheva@unwe.bg](mailto:tania_kicheva@unwe.bg)