

Dorota Bednarska-Olejniczak
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Kształtowanie wizerunku pracodawcy w Internecie

Streszczenie

W artykule poruszono problematykę świadomego realizowania celów wizerunkowych przez pracodawców w środowisku Internetu. Celem artykułu jest wskazanie i charakterystyka działań z zakresu kształtowania wizerunku i budowania marki pracodawcy w Internecie, zwłaszcza w segmencie odbiorców najaktywniej korzystających z tego medium (pokolenia Y). W pracy wykorzystane zostały badania typu *desk research*, obejmujące analizę wyników dotychczas opublikowanych badań dotyczących kształtowania wizerunku pracodawcy, analizę charakterystyk generacji Y oraz analizę działań z zakresu kształtowania wizerunku i zewnętrznego *employer branding* podejmowanych przez pracodawców w obszarze Internetu, z uwzględnieniem prezentacji studiów przypadków stanowiących przykłady dobrych praktyk w badanym zakresie.

Słowa kluczowe: wizerunek pracodawcy, marka pracodawcy, *employer branding*, Internet.

Kody JEL: J28, M12, M31, M51

Wstęp

Kształtowanie wizerunku pracodawcy jest nierozdzielnie związane z budowaniem jego marki (*employer branding*), to zaś jest realizowane przez przedsiębiorstwa w dwóch obszarach – wewnętrznym i zewnętrznym. Wewnętrzny koncentruje się na aktualnie zatrudnianych pracownikach, zewnętrzny głównie na pracownikach potencjalnych. Artykuł obejmuje swoim zakresem *employer branding* zewnętrzny, koncentrując się na aspekcie działań wizerunkowych realizowanych w Internecie i adresowanych do kandydatów. Grupa odbiorców, dla której naturalnym środowiskiem komunikacji i aktywności zawodowej oraz społecznej jest Internet, to pokolenie Y. Jest to zarazem grupa deklarująca intensywne korzystanie ze źródeł elektronicznych w procesie poszukiwania pracy (Jurek 2014, s. 120). Przedsiębiorstwa, docierając do kandydatów przez Internet, mają w tym zakresie do dyspozycji dosyć duży zestaw środków - własne strony internetowe z zakładką „Kariera”, blogi firmowe, wyszukiwarki internetowe, media społecznościowe, kanał YouTube, internetowe portale pracy itd. Prezentowane w nich informacje powinny łączyć aspekty rekrutacyjne i wizerunkowe, co przyczynia się do efektywnego kształtowania wizerunku marki pracodawcy. Celem artykułu jest wskazanie i charakterystyka działań podejmowanych przez organizacje różnego typu w zakresie kształtowania wizerunku pracodawcy w Internecie, zwłaszcza w segmencie odbiorców najaktywniej korzystających z tego medium (pokolenia Y). W pracy wykorzystano badania typu *desk research*, obejmujące analizę wyników dotychczas opublikowanych

badan dotyczących kształtowania wizerunku pracodawcy, analizę charakterystyk generacji Y oraz analizę działań z zakresu zewnętrznego *employer branding* podejmowanych przez przedsiębiorstwa w obszarze Internetu, z uwzględnieniem prezentacji studiów przypadków stanowiących przykłady dobrych praktyk. Artykuł wskazuje możliwości, jakie tworzy dla pracodawców Internet w obszarze świadomego budowania marki pracodawcy i kształtowania jego wizerunku. Jednocześnie wyniki analiz służyć mogą do lepszego poznania oczekiwań młodego pokolenia w zakresie pozyskiwania informacji o pracodawcach w środowisku Internetu.

Kształtowanie marki i wizerunku pracodawcy – podstawy teoretyczne

Decyzje związane z wyborem pracy są decyzjami wysokiego ryzyka i znacznej niepewności (Gomez-Mejia i in. 2001). Na asymetrię informacji jako cechę charakterystyczną rynku pracy przyczyniającą się do podejmowania decyzji o zatrudnieniu w warunkach niepewności zwracał uwagę m.in. M. Spence (1973), kładąc ją u podstaw teorii sygnalizacji. W takiej sytuacji osoby podejmujące decyzję o wyborze pracodawcy poszukują informacji, które zmniejszą odczuwany stopień ryzyka. Informacji tych szukać mogą w różnych źródłach – w mediach, wśród innych osób bądź we własnych doświadczeniach (Peterson, Merino 2003). Czynnikiem zmniejszającym ryzyko może stać się silna marka pracodawcy (Roselius 1973, s. 55-61). Umożliwia ona przedsiębiorstwu stworzenie wyobrażenia o sobie jako dobrym miejscu pracy (Edwards 2010), pozwala na przeprowadzenie sprawniejszego procesu rekrutacji (Turban, Cable, 2003, s. 735-736), ułatwia przyciąganie i zatrzymywanie w firmie talentów oraz zwiększenie wydajności i uzyskanie pozycji lidera (Randstad 2013).

Pierwsze próby zbadania związku między marką rozpatrywaną w ujęciu marketingowym, a zarządzaniem kadrami podjęli Ambler i Barrow (1996). Określili oni markę pracodawcy jako pakiet korzyści funkcjonalnych, ekonomicznych i psychologicznych dostarczanych przez zatrudnienie w danym przedsiębiorstwie oraz identyfikowanych z pracodawcą. Backhaus i Tikko (2004, s. 502) podkreślili natomiast, że eksponuje ona unikalne aspekty pracy w firmie, pozwala odróżnić pracodawcę od innych i bazuje na zachęcaniu, motywowaniu i utrzymaniu obecnych oraz pozyskaniu potencjalnych pracowników. Te unikalne cechy oferty zatrudnienia, pakiet oferowanych korzyści i wartości, są określane jako „propozycja wartości pracodawcy” – Employer Value Proposition (EVP) (Barrow, Mosley 2005; Edwards 2010, s. 7). Stanowi ona podstawę kształtowania marki pracodawcy i tworzenia jego wizerunku (Dąbrowska 2014, s. 111).

Backhaus i Tikko (2004) wskazali, że działania *employer brandingowe* kreują dwa podstawowe aktywa – lojalność wobec marki oraz skojarzenia z marką, a te z kolei kształtują wizerunek marki pracodawcy, wpływając na to, czy dana firma jest odbierana jako atrakcyjny pracodawca. Wizerunek pracodawcy (*employer image*) jest w literaturze przedmiotu definiowany jako „obraz ukształtowany w świadomości aktualnych i potencjalnych pracowników na bazie ich osobistych doświadczeń lub też informacji docierających do potencjalnych członków organizacji od osób zatrudnionych u danego pracodawcy oraz rozpowszech-

nianych przez niego za pomocą wszelkiego typu nośników masowego przekazu” (Baruk 2009, s. 13). Ujęcie to uwypukla subiektywność odczuć i wyobrażeń adresatów działań wizerunkowych i podkreśla różnicę między wizerunkiem pracodawcy (*employer image*) a jego budowaniem w procesie kreowania marki (*employer branding*). Punktem wyjścia kształtowania marki i wizerunku pracodawcy jest tożsamość organizacji, tj. zbiór atrybutów, które odróżniają daną organizację od innych (Baruk 2006, s. 33). Wyróżników tożsamości marki jako pracodawcy należy szukać m.in. w kulturze organizacyjnej, stylu zarządzania i misji firmy, jakości i marce oferowanych produktów i usług oraz wśród wartości cenionych przez aktualnych i przyszłych pracowników (Budzanowska-Drzewiecka i in. 2013, s. 93). Zależność między tożsamością organizacji a budowaniem marki pracodawcy jest dwukierunkowa – marka jest odzwierciedleniem tożsamości organizacji, a równocześnie tożsamość zmienia się pod wpływem działań *employer brandingowych* (Wojtaszczyk 2012, s. 83).

Działania *employer branding* można podzielić na dwa typy: wewnętrzny, kierowany do aktualnych pracowników przedsiębiorstwa oraz zewnętrzny. *Employer branding* zewnętrzny to działania mające kształtować markę pracodawcy w otoczeniu, którego uczestnikami są podmioty pozostające w bezpośrednich relacjach z członkami danego przedsiębiorstwa oraz potencjalni pracownicy (Bednarska-Olejniczak 2013, s. 8). Zewnętrzny *employer branding* można podzielić na kategorię wizerunkową i rekrutacyjną. Pierwsza skupia się na kreowaniu wizerunku przedsiębiorstwa jako atrakcyjnego pracodawcy, druga na działaniach mających ułatwiać firmie pozyskanie pracowników.

Pokolenie Y na rynku pracy

Wizerunek przedsiębiorstwa jest efektem nie tylko jego celowych lub przypadkowych działań, zależy on również od cech odbiorców, do których działania te są kierowane (Markiewicz, Resiak-Urbanowicz 2014, s. 201). Z uwagi na wiele istotnych cech, szczególnie ważną dla przedsiębiorstw grupą odbiorców działań wizerunkowych i rekrutacyjnych są przedstawiciele pokolenia Y, zwani także Millenialsami. Tworzą je osoby urodzone w latach 1980-2000 (granice te należy uznać za umowne, w literaturze spotkać można też inne propozycje np. 1980-1994, 1977-1997), wychowane w dobie rewolucji technologicznej, co przełożyło się na ich styl życia, pracy i konsumpcji. Generacji Y przypisuje się takie cechy, jak: dobra znajomość nowych technologii, umiejętność funkcjonowania w globalnym, wielokulturowym środowisku, nastawienie na rozwój osobisty, wielozadaniowość, dystans wobec autorytetu wynikającego z hierarchii służbowej, mniejsza lojalność wobec organizacji, a większa wobec sieci współpracowników (Rogozińska-Pawelczyk 2015, s. 65; *Pokolenie Y: potrzeby i nawyki wpływające na dzielenie się wiedzą* 2013, s. 4). Millenialsi to pokolenie potrafiące szybko i bezbłędnie odnaleźć właściwe informacje, co z perspektywy pracodawcy jest istotną umiejętnością (Fazlagić 2008, s. 13). Badania Ł. Jurka (2014) dotyczące funkcjonowania pokolenia Y na rynku pracy dowodzą, że jego przedstawiciele są bardzo silnie związani z nowoczesnymi technologiami i trudno im funkcjonować bez komputera i Internetu, poszukują ofert pracy głównie za pomocą portali pośrednictwa pracy oraz na

stronach internetowych firm, a dosyć rzadko korzystają z tradycyjnych źródeł; podejmując decyzję o wyborze pracodawcy kierują się głównie wysokością zarobków, a następnie możliwością awansu i atmosferą w pracy (Jurek 2014, s. 120). Badania S. Stachowskiej (2012, s. 52) potwierdzają znaczenie stabilizacji finansowej w wyborach młodych pracobiorców, a także rolę przyjaznej atmosfery pracy, zachowania równowagi pomiędzy pracą a życiem prywatnym, możliwości zdobywania nowych kompetencji i awansu. W przeciwieństwie do poprzednich pokoleń, Generacja Y oczekuje od pracy głównie możliwości rozwoju, zdobywania nowych doświadczeń, rozwijania własnej ścieżki kariery (Legnerova 2017, s. 518).

Kreowanie wizerunku pracodawcy w Internecie

Z perspektywy budowania strategii wizerunkowej szczególnie istotny dla pracodawców jest wybór właściwych instrumentów oparty na zidentyfikowanych wcześniej wyróżnikach tożsamości (Stanowicka-Traczyk 2007, s. 54). Komunikując się z potencjalnymi pracownikami, organizacje mają do dyspozycji wiele kanałów i narzędzi o charakterze *off-line* i *on-line*. Do narzędzi wykorzystywanych przez pracodawców do kreowania e-wizerunku zaliczyć można m.in. (Bednarska-Olejniczak 2017):

- wyszukiwarki internetowe wykorzystywane w ramach działań typu SEM (*Search Engine Marketing*) oraz SEO (*Search Engine Optimization*),
- witryny internetowe przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem zakładki „Kariera”;
- profile pracodawców w mediach społecznościowych, zarówno specjalizujących się w zagadnieniach związanych z pracą, takich jak GoldenLine czy LinkedIn, jak również tych, które tradycyjnie służą głównie do tworzenia relacji między ich uczestnikami (Facebook, Twitter, Instagram, NK.pl itp.);
- prowadzenie blogów firmowych, często bazujące na potencjale i zaangażowaniu aktualnych pracowników, informujących otoczenie za pośrednictwem bloga o bieżącym życiu firmy, co skutecznie buduje wyobrażenia odbiorców na temat firmy jako pracodawcy;
- filmy wizerunkowe i rekrutacyjne zamieszczane np. na kanale YouTube;
- umieszczanie aktualnych informacji o ofertach pracy na internetowych portalach rekrutacyjnych (np. pracuj.pl);
- publikowanie ogłoszeń rekrutacyjnych w Internecie.

Wśród aktualnych trendów w obszarze *employer branding* agencja Universum Communications wyróżnia m.in. wzmożoną obecność pracodawców w mediach społecznościowych i rosnące znaczenie serwisów poświęconych karierze i rekrutacji. Wykorzystanie wirtualnych sieci do celów wizerunkowych wymaga jednak od pracodawców zwrócenia uwagi na kilka kwestii: wybór rodzaju sieci, właściwe wypromowanie sieci wśród jej potencjalnych użytkowników, zapewnienie, że działania wizerunkowe będą dostosowane do standardów komunikacyjnych właściwych dla mediów społecznościowych (Kantowicz-Gdańska 2012, s. 79). Badania P. Kissel i M. Büttgen (2015) dowodzą, że *social media* są niezwykle ważnym kanałem służącym do komunikowania marki pracodawcy i przyciągania

talentów, tworząc szanse w zakresie możliwości budowania i pogłębiania relacji z kandydatami. Media społecznościowe umożliwiają również efektywne komunikowanie wartości marki, przyczyniając się do stworzenia wizerunku atrakcyjnego pracodawcy.

Przykłady dobrych praktyk w zakresie kreowania e-wizerunku pracodawcy

Do analizy wybrano praktyki nagrodzone bądź wyróżnione w najważniejszych konkursach z zakresu *employer branding* w Polsce w latach 2013-2016, uznając je za wzorcowe i wskazujące pożądane kierunki działań.

Employer branding realizowany w Internecie może z powodzeniem czerpać z innowacyjnych rozwiązań komunikacyjnych takich jak grywalizacja, czego przykładem jest gra internetowa pozycjonująca firmę Luxoft jako pracodawcę z wyboru¹ wyróżniona w 2015 roku w konkursie EBEA w kategorii Innowacja Employer Branding. Grupą docelową objętą kampanią byli pracownicy IT (programiści). Celami kampanii były: pozycjonowanie firmy jako atrakcyjnego pracodawcy, dotarcie do programistów mających dobrą znajomość programów Java, Oracle i Net, budowanie świadomości marki i wzmocnienie rozpoznawalności w grupie docelowej oraz przekazanie komunikatu „Praca w Luxoft = wyzwania+zabawa”. Podstawowym narzędziem kampanii była gra internetowa utrzymana w konwencji gier RPG w stylu fantasy, pozwalająca na rzeczywiste sprawdzenie umiejętności technicznych programistów i dająca możliwość uczenia się – każdy z graczy miał możliwość stworzenia własnego awatara, nowe zadania pojawiały się co tydzień, a dodatkowo stworzono *A-players league* publikując rankingi z najlepszymi wynikami. Podstawowym kanałem promocji była dedykowana strona internetowa, na której po rejestracji można było włączyć się do gry. W efekcie prowadzonych działań zwiększono rozpoznawalność firmy w grupie docelowej, uzyskano ponad 1800 nowych kontaktów, przyspieszono rekrutację i obniżono jej koszty.

Dobre praktyki w zakresie kształtowania wizerunku pracodawcy za pomocą działań *on-line* prezentuje także nagrodzona w konkursie Employer Branding Excellence Awards 2013 kampania wizerunkowa banku PKO BP pt. Jeden Bank. Wiele pasji (Kotzian 2013, s. 34-38). Celem kampanii było przyciągnięcie młodych talentów i zdywersyfikowanie zespołu, w którym 40% stanowili pracownicy powyżej 45. roku życia. Grupę docelową kampanii stanowili studenci i absolwenci najlepszych polskich uczelni ekonomicznych i uniwersytetów. Komunikacja bazowała na głównych atrybutach marki PKO BP jako pracodawcy: wysokiej pozycji rynkowej, innowacyjności, bogatej ofercie praktyk i staży, wspieraniu pasji pracowników i zespole, który tworzą ludzie z pasjami. Podstawowym założeniem kampanii było wciągnięcie aktualnie zatrudnianych pracowników do działań wizerunkowych. Zostali zaproszeni do udziału w sesji zdjęciowej, która ukazywała ich jako bankowców, ale jednocześnie pasjonatów sportu, muzyki itp. Drugim narzędziem kampanii był film wizerunkowy, zamieszczony na stronie Kariera oraz na portalu YouTube, na których dodatkowo

¹ <http://www.hrminstitute.pl/jak-wciagnac-programiste-do-gry-konkursowe-case-study/> [dostęp: 08.03.2017].

został wsparty reklamą pre roll. Film zaczęto oglądać prawie 3,5 mln razy, z czego niemal 800 tys. razy obejrzano minimum 30 sekund.

Liderzy działań *employer brandingowych* aktywnie wykorzystują także media społecznościowe. Nagrodzona główną nagrodą w konkursie Employer Branding Excellence Awards 2016 w kategorii *Doskonała Kampania Internetowa 2016*, kampania PZU „#najlepszastrona”, jest tego doskonałym przykładem². W ramach kampanii PZU uruchomiło profil [instagram.com/pzucariera](https://www.instagram.com/pzucariera), za pośrednictwem którego można było śledzić pierwsze kroki w PZU bohaterki o imieniu Maja. Internauci zachęceni byli również w ramach konkursu z cennymi nagrodami, do prezentowania swoich zawodowych atutów w formie zdjęć z hasztagiem #najlepszastrona i opisem wyjaśniającym czemu dana cecha jest ceniona pracodawców. Do współpracy zaproszono znanych blogerów, którzy w autorskich tekstach opisywali swoje aktywności zawodowe i przebieg kariery. O szczegółach kampanii, a także o ofertach pracy, możliwościach rozwoju w firmie, wynagrodzeniach i benefitach coraz rekrutacji, PZU informowało także na zakładce pzu.pl/najlepsza-strona. Kampania była widoczna na największych portalach – Gazeta.pl, Biznes.onet.pl, Money.pl, Rp.pl, Parkiet.com, a także na platformach VOD oraz na kanałach mobilnych. Działania komunikacyjne towarzyszące całej kampanii „PZU. Przyciągamy najlepszych” są aktualnie nadal prowadzone na Facebooku (fb.com/pzucariera), LinkedIn (linkedin.com/company/pzu), YouTube (youtube.com/user/GrupaPZU) oraz wspomnianym już Instagramie (instagram.com/pzucariera).

Wszystkie analizowane praktyki charakteryzują się precyzyjnym określeniem odbiorców i dogłębnym poznaniem ich cech i potrzeb, dokładnym sformułowaniem celów działań *employer brandingowych* oraz doбором właściwych kanałów i narzędzi komunikacyjnych, bazujących na pełnym wykorzystaniu możliwości oferowanych przez wirtualne środowisko.

Podsumowanie

Umiejętne i celowe kreowanie wizerunku przez pracodawcę przynosi wiele korzyści zarówno firmie, jak i jej pracownikom oraz kandydatom. Globalny rozwój technologii stworzył pracodawcom nowe możliwości w obszarze kreowania wizerunku, oferując nie tylko innowacyjne kanały dostępu do odbiorców, ale również wiele interaktywnych narzędzi ułatwiających prowadzenie aktywnej komunikacji. Pokolenie Y stanowi szczególne wyzwanie i zarazem ogromną szansę dla pracodawców. Młodzi ludzie, doskonale funkcjonujący w wirtualnym świecie, nastawieni na samorealizację i wzbogacanie doświadczeń, od pracodawców oczekują przede wszystkim możliwości rozwoju, wyzwań zawodowych i dobrej atmosfery. Wybierając pracodawcę kierują się potencjalnymi korzyściami i wartościami oferowanymi przez firmę (EVP). Informacji o nich poszukują głównie w sieci. Pracodawcy kreując swój wizerunek w Internecie korzystają z wielu narzędzi. Ich dobór zależy od specyfiki i charakteru grupy odbiorców oraz charakteru celów działań komunikacyjnych. Szczególnie istotnym obszarem działań *employer brandingowych* są media spo-

² <http://media.pzu.pl/pr/302882/jaka-jest-twoja-najlepszastrona> [dostęp: 08.03.2017].

łecznościowe, umożliwiające efektywne komunikowanie wartości marki, przyczyniające się do stworzenia wizerunku atrakcyjnego pracodawcy.

Bibliografia

- Ambler T., Barrow S. (1996), *The employer Brand*, "Journal of Brand Management", No. 4.
- Backhaus K.B., Tikoo S. (2004), *Conceptualizing and researching employer branding*, "Career Development International", No. 9.
- Baruk A.I. (2009), *Rola wizerunku pracodawcy w funkcjonowaniu współczesnych przedsiębiorstw*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 6(71).
- Baruk A.I. (2006), *Marketing personalny jako instrument kreowania wizerunku firmy*, Difin, Warszawa.
- Barrow S., Mosley R. (2005). *The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People AT Work*, John Wiley&Sons, Chichester.
- Bednarska-Olejniczak D. (2017), *How to Effectively Build Employer's Brand on the Internet? Activities of Employers versus Opinions of Representatives of Y Generation*, Proceedings of the International Scientific Conference of Business Economics Management and Marketing 2017, Masaryk University, Brno (w druku).
- Bednarska-Olejniczak D. (2013), *Wybrane problemy kształtowania wizerunku przedsiębiorstwa jako pracodawcy*, „Studia i Prace Wydziału Ekonomicznego Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Jakuba z Paradyża - Ekonomiczno-zarządcze problemy w gospodarce”, nr 3.
- Bojanowska J. (2016), *Jak wciągnąć programistę do gry?*, <http://www.hrminstitute.pl/jak-wciagnac-programiste-do-gry-konkursowe-case-study/> [dostęp: 22.03.2017].
- Budzanowska-Drzewicka M., Lipińska A., Stańczyk I. (2013), *Ocena działań podejmowanych przez pracodawców w zakresie zewnętrznego Employer Branding w Internecie z perspektywy osób poszukujących pracy*, „Zarządzanie i Finanse”, nr 1(3).
- Dąbrowska J. (2014), *Employer branding. Marka pracodawcy w praktyce*, Wydawnictwo Słowa i Myśli, Warszawa.
- Edwards M.R. (2010), *An integrative review of employer branding and OB theory*, "Personnel Review", No. 39(1).
- Fazlagić A. (2008), *Charakterystyka pokolenia Y*, „e-mentor”, nr 3(25).
- Gomez-Mejia L.R., Balkin D.B., Cardy R.L. (2001), *Managing Human Resources*, 3rd edn. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Jurek Ł. (2014), *Wybrane zagadnienia dotyczące zachowań osób z pokolenia Y na rynku pracy*, (w:) Długosz P., Kotarski H., Jedynak W. (red.), *Czy stracone pokolenie? Młodzież i jej dylematy na początku XXI wieku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów.
- Kantowicz-Gdańska M. (2012), *Kształtowanie marki i wizerunku pracodawcy w wirtualnych sieciach społecznych*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 1(84).
- Kissel P., Büttgen M. (2015), *Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer attractiveness*, "Journal of Brand Management", No. 22(9).
- Kotzian J. (2013), *Jeden bank, wiele pasji*, „Personel i Zarządzanie”, nr 10.
- Kozłowski M. (2012), *Employer branding, budowanie wizerunku pracodawcy krok po kroku*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa.

- Legnerova K. (2017), *Management of Generation Y*, (w:) Jedlicka P. Soukal I., Maresova P. (Eds.), *Hradec Economic Days*, Vol. 7(1).
- Lewicka D. (2010), *Zarządzanie kapitałem ludzkim w polskich przedsiębiorstwach. Metody, narzędzia, mierniki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Markiewicz E., Resiak-Urbanowicz M. (2014), *Kształtowanie wizerunku przedsiębiorstwa w Internecie na przykładzie Międzynarodowych Targów Poznańskich*, „*Studia Oeconomica Posnaniensia*”, Vol. 2, nr 3(264).
- Peterson R.A., Merino M.C. (2003), *Consumer information search behavior and the internet*, “*Psychology of Marketing*”, No. 20(2).
- Pokolenie Y: potrzeby i nawyki wpływające na dzielenie się wiedzą* (2013), http://www.wszechnica.uj.pl/_public/temp/Zalaczniki/dzielenie_sie_wiedza-raport.pdf [dostęp: 17.03.2017].
- Randstad *What Workers Want: Employer Branding in a Rebounding Job Market*, <http://www.prnewswire.com/news-releases/what-workers-want-employer-branding-in-a-rebounding-jobmarket-203213161.html> [dostęp: 20.03.2017].
- Ratnicyn K. (2012), *Employer branding 2012: budowanie marki pracodawcy w epoce cyfrowej*, „*Harvard Business Review Polska*”, nr 115, wrzesień.
- Rogosińska-Pawelczyk A. (red.) (2015), *Pokolenia na rynku pracy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Roselius T. (1971) *Consumer rankings of risk reduction methods*, “*Journal of Marketing*”, Vol. 35.
- Spence M.A. (1973), *Job Market Signaling*, “*The Quarterly Journal of Economics*”, Vol. 87, No. 3.
- Stachowska S. (2012), *Oczekiwania przedstawicieli pokolenia Y wobec pracy i pracodawcy*, „*Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*”, nr 2.
- Stanowicka-Traczek A. (2007), *Instrumenty strategii kształtowania wizerunku na przykładzie polskich miast*, „*Studia Regionalne i Lokalne*”, nr 3(29).
- Turban D.B., Cable D.M. (2003), *Firm Reputation and Applicant Pool Characteristics*, “*Journal of Organizational Behavior*”, Vol. 24, No. 6.
- Wojtaszczyk K. (2012), *Employer branding czyli zarządzanie marką pracodawcy. Uwarunkowania, procesy, pomiar*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- <http://media.pzu.pl/pr/302882/jaka-jest-twoja-najlepszastrona> [dostęp: 08.03.2017].
- <http://www.hrminstitute.pl/jak-wciagnac-programiste-do-gry-konkursowe-case-study/> [dostęp: 08.03.2017].

Creating the Image of Employer on the Internet

Summary

This article deals with issues of knowingly realising the image goals of employers in the Internet environment. The main aim of the presented paper is to point and characterise activities from creating the image of employer and employer branding areas that are undertaken on Internet, especially in the segment of the most active recipients of this medium (Y generation). Desk research was used to analyse the results of previously published studies on the employer's image, an analysis of the generation Y characteristics as well as an analysis of creating the image and

external employer branding activities undertaken by businesses in the Internet area, including case studies examples of good practices in the surveyed area.

Key words: employer brand, employer image, Internet.

JEL codes: J28, M12, M31, M51

Формирование имиджа работодателя в интернете

Резюме

В статье затронули проблематику сознательного осуществления целей, связанных с имиджем, работодателями в интернет-среде. Цель статьи – указать и дать характеристику действий в области формирования имиджа и построения марки работодателя в интернете, особенно в сегменте пользователей, наиболее активно использующих это средство (поколением Y). В работе использовали исследования типа *desk research*, охватывающие анализ результатов до сих пор опубликованных исследований, касающихся формирования имиджа работодателя, анализ характеристик поколения Y, а также анализ действий в области формирования имиджа и внешнего брендинга работодателя, предпринимаемых работодателями в области интернета, с учетом презентации анализов конкретных случаев, представляющих собой примеры хорошей практики в изучаемой сфере.

Ключевые слова: имидж работодателя, бренд работодателя, брендинг работодателя, интернет.

Коды JEL: J28, M12, M31, M51

Artykuł nadesłany do redakcji w maju 2017 roku

© All rights reserved

Afiliacja:

dr Dorota Bednarska-Olejniczak
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wydział Nauk Ekonomicznych
Katedra Zarządzania Marketingowego
ul. Komandorska 118/120
53-345 Wrocław
e-mail: dorota.olejniczak@ue.wroc.pl