

СОЦИАЛНИТЕ МРЕЖИ КАТО СРЕДСТВО ЗА НАЛАГАНЕ НА РАБОТОДАТЕЛСКАТА МАРКА НА ОРГАНИЗАЦИЯТА

Надя Миронова*, Татяна Кичева**

Увод

Днешният бизнес се задвижва от технологичните промени, икономиката и глобализацията. Ето защо е изключително важно за организациите да имат високо квалифицирани и талантиви служители, за да оцелеят. Организациите страдат от голямо текучество на персонал, което води до високи разходи за придобиване на таланти и загуба на ценни знания. Нарастващите нужди от квалифицирани и мотивирани специалисти в различни сфери на бизнеса, и наблюдавания им недостиг на пазара на труда, са част от предпоставките, които предизвикват ръководствата на компаниите и специалистите по човешки ресурси, да се ориентират към разработване и прилагане на нови средства и методи за привличане, наемане и задържане на талантиви специалисти.

Актуалността на темата се обуславя от факта, че през последните години организациите в целия свят изпитват все по-голям недостиг на висококвалифицирани служители. Според изследване на Manpower от 2016 г. за недостига на таланти 40% от работодателите в световен мащаб отчитат трудности при попълването на работни места, поради липса на наличните таланти за вакантната длъжност. В изследването са взели участие 42 300 компании от 42 държави в целия свят. България е сред 10-те страни с най-голям недостиг на таланти – 62 % от изследваните компании посочват, че трудно намират подходящи хора за позициите в организацията. Като основни причини за недостига компаниите посочват липсата на кандидати (24%) и липсата на технически компетентности –19% (Manpower Group, 2016).

Конкуренцията за таланти става все по-важен въпрос със застаряването на населението в световен мащаб. В посоченото изследване на Manpower държавата, в която компаниите отчитат най-голям недостиг на таланти е Япония (86%). Япония е страната с най-застаряващото население в света – до 2030 година се очаква 28% от населението ѝ да бъде над 65 години (Василева,

* Надя Миронова е доктор, доцент в катедра "Управление", УНСС,
email: mironovaunss@abv.bg

** Татяна Кичева е доктор, главен асистент в катедра "Управление", УНСС,
email: tania_kicheva@unwe.bg

2017). Застаряването на населението е проблем и в цяла Европа. Все по-малко стават хората в трудоспособна възраст, което води до все по-голям недостиг на талантиливи служители с необходимите компетенции за заемането на ключовите вакантни позиции в организациите.

За разлика от миналото, когато кандидатите за работа се конкурираха интензивно за няколко позиции в компанията, тенденцията сега е компаниите да се конкурират помежду си, за да привлекат и запазят най-добрите налични на пазара таланти. Този проблем става още по-интензивен с последните изследвания, които сочат, че най-важният източник на устойчиво конкурентоспособно предимство днес е човешкият капитал. Днес фокусът е преместен от таланта, който се възприема като редовен ресурс, към таланта, който се разглежда като стратегически ресурс за придобиване на конкурентно предимство на компанията. Настоящата студия акцентира върху използването и налагането на работодателска марка, с цел привличане не просто на каквито и да е служители, а на такива с необходимите компетентности и потенциал за развитие, т.нар. "таланти".

Подобно на търговската марка, работодателската марка изгражда привлекателен имидж на една организация, но с тази подробност, че създадената положителна представа е за компанията, в ролята ѝ на работодател, а не на производител/доставчик на стоки/услуги. Както продуктовата марка създава у клиента доверие, предпочитание и желание за покупка, оптимално изградената работодателска марка дава на служителите самочувствие, удовлетворение от работата и убеденост, че изборът по отношение на дадения работодател е правилен.

За да не остане работодателската марка само едно хубаво пожелание, от съществено значение е да се разработи стратегия за комуникация на работодателската марка вътре в компанията и навън. Тя включва подходящите послания, както и стила и начина, по който ще достигнат до набелязана целева аудитория. Полезно е да се разгласят и вътрешнофирмени принципи за поведение, отговарящи на посланията на работодателската марка. 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 култура.

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 представя своята работодателска марка с помощта на социалните мрежи.

Целта на настоящата студия е да открие ролята на социалните мрежи като ефективно средство за комуникиране и за успешно налагане на работодателската марка на организацията.

За осъществяването на тази цел авторите си поставят следните **задачи**:

- Да анализират от теоретична гледна точка концепцията за работодателската марка, значението ѝ за привличане и задържане на таланти, и процеса на изграждане, комуникиране и налагане на марката.
- Да анализират основните предимства и особености в използването на социалните мрежи за комуникирането и налагането на работодателската марка, основно сред младите хора, потенциални кандидати за работа в дадена организация.
- Да бъдат представени резултати от проведено изследване от авторите, относно значението на работодателската марка при кандидатстване за работа и каналите за търсене на информация за избраната позиция и организация.

1. Работодателската марка като концепция в управлението на човешките ресурси

Според известния учен в областта на маркетинга Philip Kotler (Kotler, 2010) много проучвания показват, че образованите потребители оценяват продуктите с маркови съставки и са готови да плащат по-висока цена за тях. Според Edwards (Edwards, 2005) най-просто, марката може да се разбира като съвкупност от символи, представляващи различни идеи и атрибути. Според Barrow и Mosley (Barrow, Mosley, 2005:57) марката е "нещо, носещо идентичност, както и репутация, добра или лоша, свързана с тази идентичност". Успешната марка е част от отличителните белези на даден продукт, услуга и организация.

Терминът брандиране често провокира мислене само за марки на продукти или услуги. Въпреки това, според Moroko и Uncles (Moroko, Uncles, 2012), през последните години работодателите са започнали да брандират също и себе си. В днешния глобален пазар с тежка икономическа ситуация и нарастващата конкуренция, за компаниите става изключително важно да създадат работодателска марка, която да ги разграничи от другите. Марката на продукта/услугата на компанията често погрешно се интерпретира като нейна работодателска марка. Moroko и Uncles (Moroko, Uncles, 2012) твърдят, че търговската и работодателската марки имат сходни принципи, но са две различни понятия.

Използвайки понятия от маркетинга можем да кажем, че продуктовата марка способства за установяване на траен имидж в съзнанието на потребителите, които автоматично започват да свързват качеството с предлагания продукт или услуга от съответната компания. Брандирането на работодателите се опитва да направи същото, като създава имидж, който кара хората да работят за фирмата, тъй като тя е добре управлявана организация, където

служителите непрекъснато се обучават и израстват. Работодателската марка е пресечната точка между маркетинга и управлението на човешките ресурси.

Тъй като работодателската марка не е широко изследвана концепция, няма единно определение за термина. Различни теоретици и практики, изследващи концепцията, дават различни дефиниции.

Терминът "работодателска марка" за първи път е въведен в управлението на човешките ресурси през последното десетилетие на миналия век. Първи дефиниция на термина дават Simon Barrow, председател на асоциацията "Хората в бизнеса" и Tim Ambler, старши асистент в London Business School в списанието Journal of Brand Management през декември 1996 г. (Ambler, Barrow, 1996). Те го определят като: "*Набор от функционални, икономически и психологически придобивки, осигурени от работодателя и асоцииращи се със съответната компания*". Авторите смятат, че марката на работодателя е важен аспект от организационния имидж и конкретно се отнася до това, с което най-вече се свързва и е известна организацията като работодател. Тази дефиниция, според нас, съдържа много аспекти, които изразяват това, което организацията, като работодател, представлява. Тези аспекти принуждават организацията да се стреми да постигне статута на "желан работодател".

Според проучване, посветено на работодателската марка и публикувано на уебсайта на CIPD (Британския институт за развитие на персонала), именно комбинацията от професионални умения на Simon Barrow в областта на маркетинга и човешките ресурси подпомагат узряването на концепцията му за работодателската марка и развитието на подхода към управлението ѝ. Според него отношението на мениджмънта на компанията към служителите трябва да е толкова внимателно и последователно, колкото и към клиентите (CIPD, 2007).

Според проф. Грегън Мартин (Мартин, 2008) от университета в Глазгоу същността на работодателската марка е да привлича таланти и да гарантира, че те и вече настоящите служители се идентифицират с организацията и нейната марка и мисия, и в резултат, произвеждат желаните от компанията резултати.

Най-популярното определение на термина "работодателска марка" е дадено от Brett Minchington (Minchington, 2006) от Института по изследване на работодателската марка (The Employer Brand Institute) през 2006 г. Той дефинира работодателската марка като *имиджа на една организация, като "страхотно място за работа" в съзнанието на настоящите ѝ служители и ключовите стейкхолдъри на външния пазар (вкл. активни и пасивни кандидати за работа, клиенти, потребители и други основни стейкхолдъри)*. В научната литература няма ясно разграничение между понятията "работодателската марка" и "работодателски имидж". Както е видно от цитираното по-горе определение на Brett Minchington, работодателската марка съдържа определен имидж на

компанията, свързан с нейната репутация на работодател. Някои теоретици описват имиджа на работодателя като "възприемането на компанията като работодател" (Hubschmid, 2012:53). Имиджът на компанията на пазара на труда е възприемането на организацията като работодател от участниците на пазара на труда, а тези възприятия са резултат от комуникирането на работодателската марка на компанията към потенциалните служители. По наше мнение имиджът е оценка, възприятие на работодателската марка и по-нататък в разработката ще бъде използван като понятие, с което се измерва силата на работодателската марка на компанията.

2. Необходимост от работодателска марка

В днешната среда на силна конкуренция е трудно за организациите да привлекат и задържат най-добрите кандидати за работа. Всяка компания, без значение на дейността си, нейния пазар, и на икономическите условия, се нуждае от правилните хора, които да бъдат ангажирани с правилния принос. Качествената работна сила е важен източник на конкурентно предимство и финансов успех за фирмите.

Според Рита Вереш (Вереш, 2008), ръководител "Ангажираност на персонала" за Централна и Източна Европа в Hewitt International, световните тенденции по отношение на работната сила през настоящи 21-ви век са:

1/. **Намаляващата работна сила.** Такова е положението не само в отделните страни, но и в Европа и в света като цяло. Освен това работната сила става все по-мобилна и иска да получи все повече от своята фирма.

2/. **Виртуалното работно място.** Технологиата виртуална реалност е стъпка към бъдещето. Виртуалната реалност извежда дистанционното общуване на ново ниво. Това означава, че човек може да работи от всяка точка на света.

3/. **Изключителното разнообразие на работната сила.** Тук става въпрос не само за различията по пол, а за това, че има работници и служители с различни потребности. Важно е организацията да откликне на тях. Очакванията на работниците са много важни. Кандидатите за работа сравняват "своята" фирма с други компании. Те разговарят с приятели, с роднини и с хора, които работят в различни фирми. Това налага използването на един по-различен, иновативен подход за привличането на тези кандидати. Това е и причината работодателската марка да се утвърждава все повече като един от най-резултатните инструменти за привличане на професионалисти, тъй като тя прави една компания "различна" спрямо останалите на пазара на труда.

Съвременните тенденции в сферата на човешките ресурси показват, че в днешната конкурентна среда на пазара на труда, доброто възнаграждение и социален пакет не са достатъчни, за да бъдат привлечени потенциалните

служители, да кандидатстват за работа в организацията. Заплащането остава важен критерий, но не единствен. Голямо значение придобиват и други характеристики като: сигурност на организацията, перспективи за кариерно развитие, възможностите за обучение и развитие, интересна и предизвикателна работа, добър екип и добро отношение към служителите.

3. Предимства за организацията, произтичащи от изграждането на работодателска марка

Barrow и Mosley (Barrow, Mosley, 2005), които са автори на многобройни публикации, свързани с темата за изграждането на марката на работодателя, показват основните предимства, произтичащи от изграждането на работодателска марка, пример за които са:

- **По-ниски разходи** – като цяло основната роля на марките е да създават добавена стойност. Силната марка на работодателя може да допринесе за намаляване на разходите в областта на набирането и задържането на служители или отпуските по болест.
- **Удовлетвореност на клиентите** – по-голямата част от изследванията относно ролята на удовлетворението на клиентите е фокусирано върху по-широка концепция за ангажираността на служителите и ангажираността към марката на работодателя.
- **Финансови резултати** – както за намаляване на разходите, така и за увеличаване на клиентите, удовлетворението гарантира силна бизнес обосновка за съсредоточаване върху работодателската марка. От решаващо значение е да се наблегне на отчетливите взаимоотношения между силната марка на работодателя, високата степен на ангажираност на служителите и финансовите резултати.

Авторите посочват факта, че силната марка на работодателя, свързана с над средната ангажираност на работниците, позволява да се намалят разходите, да се засили клиентското удовлетворение, и не на последно място, допринесе за постигането на по-добри финансови резултати. Предимствата под формата на ефективно придобиване на таланти трябва да бъдат признати като общи бизнес ползи, които имат съществено въздействие върху всички организации (Barrow, Mosley, 2005).

През 2001 г. Hewitt Associates прави проучване сред около 250 американски работодатели, публикувано в "Научни изследвания: Тенденции в международното брендиране 2000/2001" (Mosley, 2009). Таблица 1 отразява пет ключови ползи от изграждането на работодателска марка, определени от респондентите:

Таблица 1. Предимства на работодателската марка

Ползи от работодателската марка	% анкетирани, които са съгласни
Запазва настоящите служители	93
Увеличава ангажираността/ удовлетвореността на служителите	91
Привлича кандидатите за работа	90
Мотивира служителите в работата им	79
Увеличава бизнес резултатите	71

Източник: Hewitt Associates

4. Процес на изграждане на работодателска марка

Според мнение на експерт по човешки ресурси, участвал в проучване на Британския институт за развитие на персонала, "да се изгради работодателска марка е като да се организира пътуване – организацията ще премине през победи и разочарования, през периоди, в които нещата ще се нареждат лесно и такива, в които всичко ще е срещу нея. Пътуването може да бъде дълго" (CIPD, 2008). Според McLeod и Waldman (McLeod, Waldman, 2011: 20) всяка компания вече има работодателска марка, дори ако тя не е наясно с това. Според авторите работодателската марка не може да бъде създадена, тъй като тя вече съществува, по-скоро работодателска марка може да бъде само ефективно управлявана.

Ние сме съгласни с твърдението, че независимо дали има формално разработена работодателска марка или не, всяка организация вече има определена репутация като работодател в съзнанието на потенциалните и настоящите ѝ служители и обществото като цяло. Тук въпросът е доколко организацията иска да има контрол върху управлението на тази работодателска марка. Проектираната, целенасочено изградена работодателска марка отличава организацията от другите конкуренти на пазара на труда и позволява на организацията да участва активно в този процес. Именно заради това е целесъобразно организацията да отдели финансови средства и време, за да изгради официална, представителна работодателска марка, която ще ѝ помогне да намери по-бързо и лесно талантиливи служители, каквито търси за работа в организацията.

Най-общо процесът по изграждане на работодателската марка предвижда предварително проучване, което да послужи за дефиниране на нейното основно послание, а след това и правилно ориентирана комуникационна стратегия. Създаването и изграждането на работодателска марка е процес,

в който участват не само специалистите по човешки ресурси, но и много други служители в организацията. От съществено значение за процеса е ангажираността на ръководството/висшия мениджмънт с елементите на марката. Процесът трябва още от самото начало да е съобразен с бизнес стратегията на компанията, с нейните цели и пътища за достигане до тях.

Изграждането на работодателска марка не е бърза мярка за освежаване на рекламата за набиране на персонал. Това е начин на правене на бизнес. Една организация, която е наясно какви ползи предлага и какво ангажира настоящите ѝ служители, би била по-успешна в наемането и задържането на талантливите хора. Знанието на потенциалните служители за ползите, които предлага компанията, я прави различна от останалите на пазара на труда. А талантливите служители търсят точно такива организации. С изграждането на работодателска марка компанията не само подчертава ценностите си, но и дава обещания на потенциалните служители, които трябва да бъдат изпълнени, за да изгради и запази добър имидж като работодател.

Редица изследвания на Cable и Turban (Cable, Turban, 2003) показват, че работодателите с по-силна работодателска марка привличат повече кандидати за работа. И въпреки, че изследванията не показват пряка връзка между силната работодателска марка и качествата на кандидатите, Cable и Turban правят извода, че по-добрата репутация на организацията като работодател оказва влияние върху броя на кандидатите, което на свой ред дава на компанията по-голям избор при подбора на бъдещите служители, и следователно вероятността на намери и назначи по-качествени и талантливи служители е по-голяма.

Британският институт за развитие на персонала (CIPD, 2008) предлага следната схема на процеса на изграждане на работодателската марка (виж фиг. 1):



Фиг. 1. Процес на изграждане на работодателска марка

Източник: По CIPD – Employer Branding – A no-nonsense approach Guide.

4.1. Предварително проучване

Процесът започва с провеждане на разговори с настоящи служители, за да се определят онези елементи на работата, придобивките и работната атмосфера, които са уникални за организацията и биха привлекли и задържали подходящите хора. Най-напред се изследва съществуващата фирмена култура и степента на удовлетвореност на служителите. Типични дейности по обслужване на този процес са:

- Семинари с най-високите нива на ръководството;
- Осъществяване на вътрешни и външни фокус групи;
- Проучване мнението на служителите;
- Реализиране на общи доклади със звената по PR, комуникации и маркетинг;
- Евентуален избор на външен партньор по проекта;
- Телефонни дълбочинни интервюта – с внимателно подбрани хора, които имат задълбочено виждане за организацията и са важни за определянето на репутацията ѝ. Тези хора могат да бъдат високопоставени представители от ключови сегменти на трудовия пазар. Те могат да бъдат от индиректната аудитория – доставчици, партньори и хора с влияние.
- Онлайн проучвания;

С помощта на тези проучвания специалистите, които разработват работодателската марка трябва да направят "карта" на марката такава, каквато е, да определят и измерят несъответствията между преценките на трите ключови аудитории (външната публика, висшия мениджмънт и вътрешната публика) и да определят в каква посока трябва да се движат, за да може марката да отговаря на поставената цел.

4.2. Анализ, дефиниране и създаване на работодателската марка

Този етап е централен в целия процес, тъй като на база информацията, събрана в предходната фаза, се осъществява точното дефиниране на марката на работодателя и неговите измерения, а именно:

- Определяне на елементите/атрибутите на марката за изследваната организация – на този етап трябва да се идентифицират и назоват отличителните характеристики на организацията като място за работа. Те трябва да се базират върху това, което е организацията в действителност, и върху това, на което тя държи. Всеки атрибут на марката трябва да е свързан с конкретно поведение.
- Формулиране на "стойностното предложение на работодателя", което дава работодателската марка на хората, които работят или

възнамеряват да работят за организацията. В маркетинга Employee/ Employer Value Proposition се превежда от английски като иновация, услуга или функция, предназначени да превърнат фирмата в привлекателна за служителите (потенциални и настоящи). Най-общо казано то е набор от думи, които описват същността на това, което прави работата за дадената организация различна и специална. В българската практика е наложен изрза "специално обещание към служителя" или "уникално предложение на работодателя". Според нас най-точният превод на този термин е "стойностно предложение на работодателя към служителите", тъй като то представлява специфично предложение за стойност от страна на компанията към потенциалните и настоящи служители, което автентично отличава образа на компанията като работодател. Това понятие съдържа ангажимент на работодателя към конкретния служител, релевантен на неговата ценност за компанията.

Опитът показва, че за да може една организация да използва ефективно своята марка, когато търси талант, тя трябва да мисли за кандидатите за работа като за клиенти, използвайки сложен маркетингов анализ, за да идентифицира своите ключови конкуренти, да определи кои корпоративни атрибути означават най-много за конкретни видове потенциални служители, и да разбере как най-добре да ги достигне. Според Hieronimus и колектив (Hieronimus et al. , 2005) усилията за брендиране на работодателя ще бъдат контрапродуктивни, ако посланията, насочени към новоназначаваните, подкопават широката маркетингова стратегия на компанията. За да бъде ефективен, брандингът на работодателя не може просто да прилага традиционните техники за изграждане на марката; инициативите трябва да отговарят точно на цялостната организационна стратегия за брендирането.

Аналогично на продуктовете марки, стойностното предложение на работодателската марка към служителите съдържа както рационални, така и емоционални елементи и демонстрира основните принципи и етични ценности на компанията. Веднъж одобрено на този етап от изграждането на марката, това обещание трябва неотменно да се подкрепя от собствениците/ висшия мениджмънт на организацията. Според Рита Вереш (Вереш, 2008) спазването на обещанието е най-важно. Посланията, които се подават на служителите в началото трябва да съответстват на реалността. Ако това не е така, служителят се чувства измамен и има голяма вероятност да реши да напусне организацията. За да не се случи това, според Рита Вереш, трябва компанията много честно и точно да определи каква е сделката между нея и служителя. Много е важно на служителите да се направи едно реалистично предложение и то чрез различни канали.

Според Armstrong (Armstrong, 2009:496) стойностното предложение към служителите "се състои от това, което една организация може да предложи, което бъдещият или съществуващите служители ще оценят, и което ще успее да ги убеди да се присъединят или да останат в компанията".

Според Rosenthorn (Rosethorn, 2009:50) създаването на стойностно предложение към служителите (EVP) е от решаващо значение при разработването на работодателската марка на една компания. Стойностното предложение на работодателя действа като едно уникално предложение за продажба, за да привлече потенциални служители, като обяснява с какво се отличава и с какво компанията е по-добра в сравнение с всички други работодатели. EVP не е отделна марка, ето защо то трябва да бъде свързано с всеобхватното предложение на марката.

Стойностното предложение на работодателската марка се формира от всеки опит на служителите и очаквания по време на работните взаимоотношения, от присъщото удовлетворение от работата, приятна обстановка и колеги, заплащане, лидерство и др. Независимо от това, когато се комуникира специалното стойностно предложение към външния пазар на труда, то трябва да се съсредоточи само върху основните аспекти, които правят компанията по-добра от другите.

Според Рита Вереш (Вереш, 2008) при създаването на стойностното предложение към служителите трябва да се има предвид следното:

1) На първо място, **то трябва да бъде хармонизирано с бизнес стратегията**. Специалистите, разработващи стойностното предложение към служителите трябва да знаят накъде е ориентирана организацията, какви ще бъдат потребностите от хора, какви способности иска да култивира, какви хора ще са ѝ необходими след 5 години. Това е много важно, за да се изгради правилната представа за организацията.

2) На второ място, **предложението трябва да бъде достоверно, да буди доверие**. Тук именно се провалят много от фирмите. Трябва да буди доверие в смисъл, че трябва да съответства на сегашното възприятие на служителите и да бъде така формулирано, че мълвата всъщност да подсилва това послание чрез различни канали.

3) На трето място, това предложение **трябва да съответства на другите предложения**.

4) На следващо място, **то трябва да генерира енергия в организацията**, трябва да бъде забавно, да създава мотивация, да бъде интересно, а не клише.

5) На последно място, **предложението трябва да бъде различно**. По този начин на работниците и служителите ще бъде направено едно предложение с висока стойност, което ще помогне в израждането на работодателската марка на организацията.

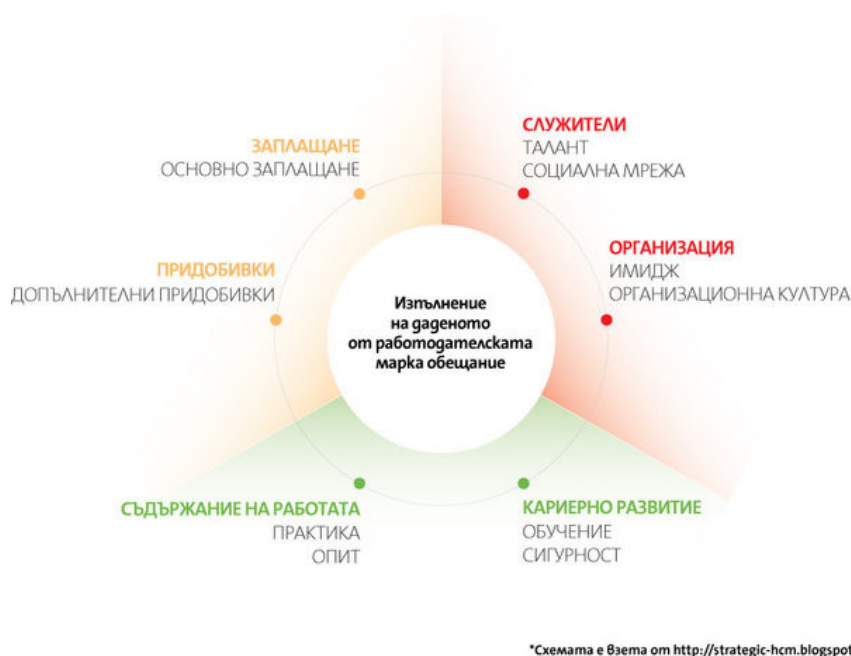
Според Рита Вереш, ако една организация иска да създадете такова предложение:

- на първо място, трябва много добре да разбира условията, в които функционира фирмата, да получи информация за културата на компанията към настоящия момент – как разглежда работниците и служителите, каква е тяхната ангажираност, каква е тяхната удовлетвореност, какво е предложението, отправено към тях. Защото дори ако това послание не е предадено официално, работниците и служителите имат представа какво представлява фирмата.
- На второ място, може да се говори за създаването на такова предложение към служителите въз основа на същността, с която се идентифицира организацията.
- На трето място, трябва да се създаде стратегия, за да се предаде това послание вътре в компанията и извън нея.
- На следващо място е процесът на реализиране на предложението.

Според Светла Стоянова* разработването на стойностно предложение към служителите започва със събиране на информация от настоящите служители за това, което намират за привлекателно в работата си. По този начин не само се подпомага изграждането на работодателската марка, но и се въздейства положително върху ангажираността на персонала. Важно е да се изгради образ на организацията, която отговаря на истината, и отразява това, към което се стреми екипът. Наред с голямата картина стойностното предложение към служителите трябва да отразява и индивидуалните нужди на всеки от служителите.

Според Стоянова (Стоянова, 2012) стойностното предложение към служителите (EVP) представлява пакет от материални и нематериални ползи за персонала и обединява в себе си няколко съществени елемента: заплащането и различните социални придобивки, съдържанието на работата и възможностите за кариерно развитие, и не на последно място – ценностите на организацията и социалната мрежа от контакти, които тя създава и поддържа.

* Светла Стоянова е специалист "Комуникации" в Англо-американското училище в София. Завършила е програмата към Британския институт по връзки с обществеността (Chartered Institute of Public Relations).



Фиг. 2. Елементи на работодателската марка

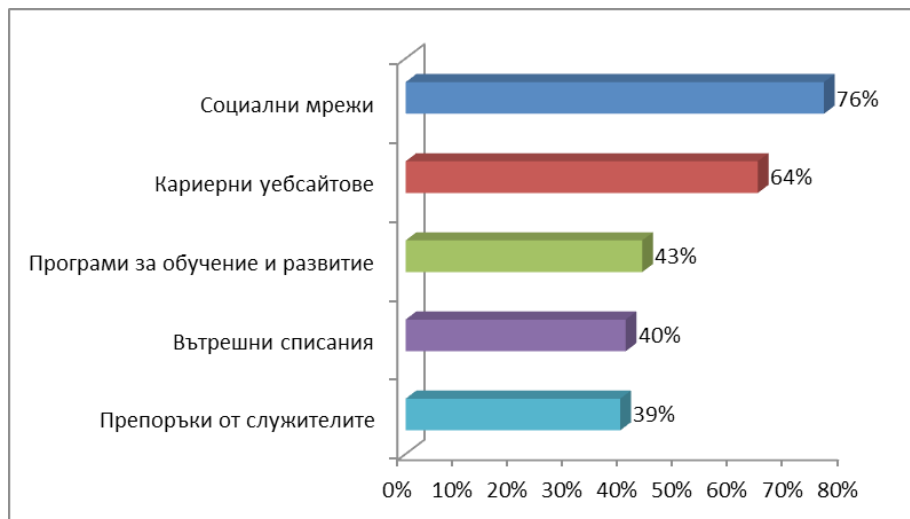
Източник: Стоянова, С. (2012)

Изключително важно е да се прецени дали изграденото стойностно предложение към служителя звучи правдиво и реалистично на настоящите служители, и дали може да бъде спазено и поддържано в бъдеще. Според дефиницията на Ambler и Waggow функционалните, икономическите, както и психологическите ползи, са основните градивни елементи, които съставляват една работодателска марка. Според Рита Вереш (Вереш, 2008) служителят трябва да е наясно какъв род послание получава. Когато се дефинират икономическите ползи, трябва ясно да се заяви на служителите каква заплата им се предлага, какви са допълнителните предимства да работят за компанията. Очертавайки функционалните ползи, трябва да бъде изяснено на служителя какво ще прави в тази компания, каква е неговата работа, какви са възможностите и вариантите за развитие в бъдеще. Третият елемент е психологическият – каква е репутацията на организацията, какво представлява екипът, мога ли да бъда горд, че съм част от този екип. Според нея трябва да се осигури всеки един от тези елементи, всяка една от тези ползи, и да бъдат формулирани така, че те да бъдат части от стойностното предложение на компанията, и то да бъде ясно и да привлича бъдещи служители.

4.3. Разработване и изпълнение на стратегия за комуникация и налагане на марката

За да "заживее" дефинираната марка на работодателя свой живот, тя трябва да бъде наложена чрез специално разработена за нейните цели, и в зависимост от целевите групи, стратегия за комуникация вътре и вън от компанията. Тази стратегия би следвало да включва най-подходящите послания, както и начина, по който те да достигнат до целевата аудитория. Този етап би трябвало да акцентира върху реализирането на максимален брой контакти на настоящите и потенциалните служители с посланията на марката. Прилагането на интегриран подход на комуникиране дава възможност посланието да достига желаната аудитория възможно най-често. На този етап би следвало ценностите на организацията да бъдат "преведени" в конкретни поведения.

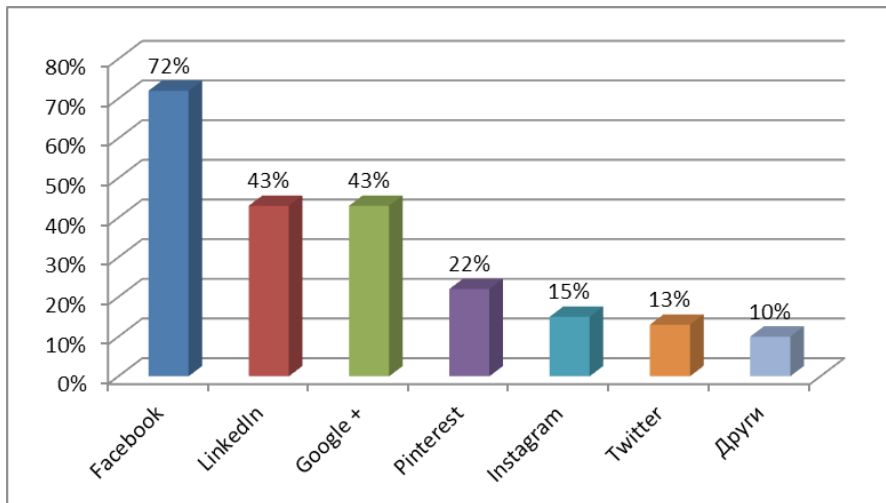
Според проучване от 2014 г. на изследователската организация "Employer Brand International", създадена и ръководена от Brett Minchington, най-предпочитания от компаниите канал за комуникация на работодателската им марка са социалните мрежи (виж. фиг. 3). Според авторите на проучването използването на социалните медии, като канал за комуникация на работодателската марка, е нараснало с 209% за периода 2009 – 2011 г. и със 72% за периода 2011 – 2014 г. (Minchington, 2014:11)



Фиг. 3. Най-често използваните канали от компаниите за рекламиране и комуникиране на работодателската марка

Източник: Minchington, 2014:11

Изследване, проведено от Manpower Group, показва къде потенциалните служители търсят информация за свободната позиция и работодателската марка (Manpower Group, 2015) – 86% от интервюираните кандидати за работа търсят информация на сайтовете на самите компании, а 52% – от различни интернет търсачки, което показва важността на планирането на избор на комуникационни канали. Почти една трета от кандидатите (30%) използват социални мрежи за събиране на информация за организацията или откритата позиция. Най-популярните социални мрежи за тази дейност са Facebook, Google+ и LinkedIn. Инстаграм се очертава като нов инструмент сред търсещите работа – особено сред тези от респондентите, които се чувстват удобно с видео технологиите (виж фиг. 4).



Фиг. 4. Най-често използваните от кандидатите за работа социални мрежи за събиране на информация за работодателските марки и отворените позиции на компаниите

Източник: Manpower Group Solutions

4.4. Измерване на ефекта, поддържане и оптимизация на работодателската марка

Както при всяко едно начинание, така и при създаването на работодателската марка, вложителите на усилия и финансови ресурси би следвало да измерят възвръщаемостта и резултатите по него. Този етап се проявява циклично във времето, за да осъществи периодично измерване, в зависимост

от очакванията и поставените цели. На този етап се измерва доколко марката на работодателя се схваща и "усеща" еднакво с отправеното обещание.

Според проучване на Kelly Services Inc., водеща американска компания в областта на кариерното развитие, цитирано в статия на полските автори Figurska и Matuska, най-често използваните и традиционни показатели за измерване на възвръщаемостта на инвестициите (ROI – Return of Investments) в работодателска марка са следните (Figurska, Matuska, 2013:45):

- цена за назначаването на служителите;
- нива на ангажираност;
- време, изразходвано за набиране и назначаване на служители;
- ниво на задържане на служители;
- ниво на текучество;
- ниво на отсъствия от работа;
- брой персонал;
- ниво на продуктивност;
- общ разход на труд спрямо общите разходи.

Въпросът за ефективността от прилагането на работодателската марка започва да се изследва едва през последните няколко години, като автори на такива изследвания са предимно някои от най-големите консултантски компании, специализирани в областта на човешките ресурси. Това е така, според нас, поради няколко причини:

- Както за изграждането на работодателската марка, така и за измерване на ползите от нея е необходим определен бюджет, който често самите работодатели не са склонни да планират и отделят.
- Другият елемент на проблема е в сложния инструментариум за изследването ѝ. Необходимо е да се определят съответните показатели, по които да се измери ефектът от прилагането на работодателската марка. Те обаче не са универсални, и трябва да се съгласуват с бизнес целите и спецификата на конкретните организации, както и със сферата им на дейност, структурата и вътрешните процеси в тях.

5. Тенденции в използването на комуникациите за налагане на работодателска марка

По време на третия етап от изграждането на работодателската марка тя трябва да бъде комуникирана както вътре в организацията, така и извън нея, като се изберат най-подходящите средства, съответстващи на профила на организацията и нейните цели. Важно е да се приложи интегриран подход на комуникация, при която да се достигне до максимален брой получатели на посланието. Традиционно за целта се използват фирмените сайтове, фирмени вестници и вътрешни системи за обмен на знания и споделяне. Все

повече обаче се използват възможностите на социалните мрежи в специфичен аспект на тяхното приложение, които ще анализираме по-долу, особено когато организацията иска да наложи своята работодателска марка сред помладите потенциални кандидати за работа.

5.1. PR-стратегии и технологии в маркетинга на персонала

Маркетолозите и специалистите в областта на връзките с обществеността много активно дискутират начините за използване на нарастващия брой комуникационни канали. Струпаните в интернет инструменти като социални мрежи, блогове, онлайн видеа дават възможност за интерактивна комуникация с милиони хора. Въпреки че традиционните медии все още имат значителна роля, може да се твърди, че и те попадат все повече под въздействието на виртуалната форма. Изследователите обръщат все повече внимание на тези "нови агенти на влияние", които променят структурата на маркетинга и комуникациите. Съобразявайки се с тази реалност, практиците налагат кардинално нов стил в маркетинга и PR-а, респ. в създаването и налагането на работодателската марка. Стратегиите за налагане на работодателска марка чрез използване на интернет базирани канали обхваща:

- Формиране на мнение за фирмата като работодател чрез фирмен сайт, блог, профил и страница в социалните мрежи;
- Създаване на групи в социалните мрежи с ясно определен таргет във вътрешната среда (работници и служители) и във външната среда (потенциални работници), с цел да се установят бързи, интерактивни и много на брой, но контролирани канали;
- Използване на тези канали за оказване на влияние;
- Използване на влиянието за формиране на желан имидж, в т.ч на работодател;
- Оценка на ефективността на стратегията по определени показатели: нарастване на броя на кандидатите за свободни работни места; оценка на имиджа на работодателската марка; повишаване на лоялността; потребителска оценка на работодателската марка и т.н.

Исклучително голямата динамика в развитието на комуникационните канали и форми в интернет поставя управленски проблем за оценка на ефективността на избраната комуникационна стратегия, за налагане на работодателската марка. Изследователите отчитат, че все още преобладават количествените критерии за оценка на комуникациите в интернет: позиция на сайта в търсачката, обем на трафика, гледанията на сайта. Все още липсва наложена методика за оценка чрез ръста на осведоменост за компанията, чрез нарастване на оценката за работодателската марка, чрез измерване на промяната на общия имидж на компанията. Обяснението за това е липсата

на консенсус по оценъчните критерии за ефективност на комуникациите в социалните медии за формиране на имидж.

Изграждането и налагането на фирмен имидж не се различава съществено от процеса на изграждане и налагане на продукти или услуги. Съвременните маркетингови комуникации са доминирани от социалните мрежи като едно от най-мощните средства на XXI век за създаване на положителна нагласа у служителите, потребителите и клиентите в бизнеса. Социалните мрежи все по-често се използват за споделяне на информация и за създаване на линкове към бизнес интернет сайтове, за представяне на продукт или затвърждаване на имидж, респ. за изграждане и налагане на работодателска марка.

5.2. Същност на социалните мрежи като средство за налагане на работодателска марка

От гледна точка на изграждането на работодателска марка социалните мрежи не променят своята същност на социална структура, която свързва различни индивиди и групи чрез общи интереси, идеи, традиции и др. В общия случай това е платформа или уебсайт, чрез които се изграждат и поддържат социални взаимоотношения. Хората, които са свързани с такива "виртуални" отношения се наричат "потребители", в какъвто смисъл ще използваме това понятие по-нататък. Потребителите споделят идеи, активности, събития, интереси в рамките на техните индивидуални контакти в мрежата. Мрежата от техните връзки е подходяща платформа за активен маркетинг и управление на продажбите: промоции чрез онлайн игри и създаване на онлайн дискусии между дадена марка и нейните фенове, например с напредването на технологиите социалната мрежа може да се ползва все по-достъпно чрез уебсайт или приложение, активно на мобилни телефони.

Основната цел на социалните мрежи е бързо общуване и споделяне на огромно количество информация. Тази цел често е свързана с поместване на връзки към бизнес интернет сайтове. Социалните мрежи са медията, в която се споделят всички важни неща и новости около дейността и предлаганите от фирмата продукти, както и относно работната среда и предлаганите условия на труд в организацията. Ако интернет сайтът съдържа полезна информация за широк кръг потребители и я представя атрактивно, това може да се окаже успешен ход за привличане на потенциални клиенти и да привлече вниманието на хора, които търсят работа или желаят да сменят своята. Давайки възможност на потенциалните служители да "харесват" и "споделят" съдържание в социалните мрежи с техните приятели, компаниите промотират бранда си, увеличават посещенията във фирмения сайт и подобряват позициите му в резултатите на търсачките.

Социалните мрежи се превръщат в алтернативна, нова култура на организацията. Това е една от причините за превръщането им във един от водещите фактори за изграждане на работодателска марка. Възможността за създаване на различни групи по интереси формира специфични общности на наети според местоработата им, от една страна. Те споделят помежду си събития, оценки и проблеми, лесно достъпни за външни потребители. Вече почти никой не кандидатства за работа без да е прочел в някоя група отзиви и мнения за фирмата. От друга страна, тази възможност е ефективен инструмент на мениджмънта за създаване на работодателска марка, защото може да се използва с ясен профил на целевата група и да се контролира предлаганото съдържание. Групите по интереси провокират участниците да споделят мнения или да създават теми за дискусия. Това помага както за откриване на подходящата целева група – бъдещи работници и служители, така и за добра и навременна обратна връзка.

Това, което налага социалните мрежи като най-ефективен комуникационен канал на бизнеса през последните години е фактът, че откриват лесно и фокусират точно заинтересованите страни. Всеки потребител може да определи дневния ред на новините, които го интересуват. Създаването на профил в определена социална мрежа говори само по себе си за насоката и интересите, които очаква да поддържа потребителя. Както вече отбелязахме в т. 4.3 (фиг. 4) можем да категоризираме различните типове социални мрежи, разпределени по предпочитания по следния начин:

- Facebook (за създаване на личен профил);
- LinkedIn (за професионален профил);
- MySpace (музикални предпочитания);
- Twitter (за писане на кратки съобщения под формата на микроблог);
- YouTube (за разпространение на видеосъдържание);
- Flickr (за фотография).
- Instagram (за фотография и видеосъдържание).

Все повече се налага тезата, че за да имаш успешен бизнес, трябва да имаш профил във всяка една от горе изброените социални мрежи. "По данни от компанията за проучвания Inavero през 2013 г. 31% от търсенията на работа онлайн се случват през мобилно устройство. С налагането на специализирани приложения като LinkedIn, Job Search този процент само ще расте" (Вълчанова, 2015).

Само допреди две години беше предизвикателство името на компанията или бизнеса да бъдат на първо място в търсачките. "Днес компанията трябва да е и в социалните мрежи и то по начин, който отговаря на техния профил и начин за комуникация. Социалните мрежи са обект на особено "ухажване" от страна на всички големи корпорации. Те използват различни методи да попаднат на първа страница, особено на водещите социални мрежи. Тези

корпорации отдавна са разбрали силата на социалните мрежи и ползите, които могат да извличат от тях." (Георгиев, 2017)

5.3. Класификация на социалните мрежи според възможностите им да бъдат използвани за налагане на работодателската марка

Съществуват различни видове социални мрежи според различни критерии за разграничаване. Можем да адаптираме известната основна класификация според важността дадена информация да достигне до отделните потребители (потенциални работници и служители) и според възможностите, които тези мрежи предлагат за налагане на фирмен имидж и на работодателска марка, като част от този имидж. На база тези критерии, могат да се разделят на няколко групи като се базираме на съдържанието:

5.3.1. Социални мрежи за споделяне на "отметки" (Social Bookmarking)

Активно търсещите работа по принцип имат изградени свои критерии за подходяща такава. Социалните мрежи дават възможност за връзка с потребители, имащи същите интереси, и за добавяне на техните линкове към съществуваща колекция. Ако потребителите са открили подходящ работодател в интернет, те могат лесно да го "отметнат" и да го включат в своя колекция. "Тези уеб-сайтове са организирани в категории чрез тагове, които са определени от самите потребители. Сайтовете за социални отметки позволяват на потребителите за запазват линковете към определени страници, на които са попаднали и са им допаднали по една или друга причина. Едно от основните предимства на социалните отметки е това, че те не се запазват само локално в браузъра, с който потребителя сърфира в Интернет, а са достъпни по всяко време от всеки един браузър. Особено полезна е опцията, която те предлагат за споделяне на тези отметки с останалите участници в мрежата. Едни от най-известните сайтове за социални отметки са [fark.com](#), [folkd.com](#), [del.icio.us](#)" (Дражев, 2013:36)

5.3.2. Медийни сайтове

Използването на снимки, албуми, форуми за целите на формиране на добър фирмен имидж изисква отлични комуникативни възможности. Способностите за използване на такива сайтове за налагане на работодателска марка са свързани с умението да се трансформира внушението на марката към потенциален водещ интерес. Например, ако намерението

на компанията е да се наложи като иновативна и да привлече респективно подходящ тип служители – иновативни, креативни и активни, тя би могла да създаде форум за "откачени идеи". Най-общо всякаква форма на организирано съдържание, което показва отношението на потребителите към една или друга тема, споделяне на различни преживявания, любима музика, смешни истории и т.н.

5.3.3. Споделяне на снимки

Зрението е едно от най-експлоатираните сетива в бизнес комуникациите. В Интернет снимките се качват на уебсайта, в персоналното пространство на всеки потребител, директно от личния компютър или чрез мобилния телефон. Снимките могат да разкрият компанията или части от нея в желана светлина и е допустимо да бъдат по-лични. Фотосесия от фирмено парти, например, въздейства върху потребителите в Интернет като манипулираща покана да се присъединят към приятното изживяване.

Снимките могат да се разделят на колекции. Принципът е да се обединят снимките на една и съща тема, за да могат по-лесно да се разглеждат или ако ви трябва някоя от тях, да знаете къде да я намерите. Подобни мрежи са svejo.net, flickr.com, flickrchart.com

5.3.4. Споделяне на видео

Корпоративните канали в уебсайта YouTube не са новина. Това е най-известното място в Интернет, където потребителите могат да споделят видео клипове. Всяка организация може да използва уебсайтовете за видео споделяне без ограничение за съдържанието, стига да не е откровено рекламно. Умението на фирмените ПР-и е свързано със създаването на съдържание, което да води до индиректни внушения чрез създаването на интерес. Позволено е публикуването на видео клипове от всички, а също така има свободен достъп до тези клипове на останалите потребители. Българският вариант този тип сайтове е Vbox7.

Най-известните социални мрежи в Интернет в момента са Facebook и MySpace. Там може да се намери не само място за споделяне на информация под формата на дискусии или поддържане на онлайн журнал за нещата, които се случват. Може да се споделя музика и видео клипове. Има неограничени възможности за поддържане на всякакъв вид контакти от лични до професионални. Някои от най-подходящите начини да се поддържа добра работодателска марка като се използва видео споделяне са обобщени в следващата таблица 2.

Таблица 2. Инструменти за онлайн видео споделяне

Видео споделяне	Същност	Приложение за поддържане на работодателска марка
Live Video	Споделяне в момента на заснемане на видеото. Ефективна продължителност 1-5 мин.	Директно от фирмено парти като популяризиране на фирмената култура. От фирмено събитие за представяне на продукт или услуга за привличане на вниманието и за запомняне на името на фирмата или на марката.
Offline Video	По-дълъг, но атрактивен разказ за фирмата.	Виртуална разходка. Споделяне на фирмени истории и разкази. Филм за живота на известни личности, свързани с фирмата. Условия на труд и придобивки на работниците.
Twitter Vine	Няколко секунди различни, но тематично свързани видеа, които се показват последователно едно след друго.	Може да се разкаже някаква история от фирмения живот по много увлекателен начин.

6. Предимства и недостатъци на социалните мрежи като канал за налагане на работодателска марка

Социалните мрежи предоставят много неоспорими предимства като ефективно средство и като среда за налагане на определен имидж на компанията.

На първо място **те са напълно безплатни**. Създаването и поддържането на фирмени профили в най-големите социални мрежи не струва нищо и предоставя бърз и лесен начин да фирмата да бъде забелязана и "харесана" от потенциални служители. Добре поддържана фирмена страница, напр. във Facebook, помага да се постига идентичност сред конкурентите.

Друго предимство е, че **създаването и поддържането на комуникация в социална мрежа е изключително лесно**. Стойностното предложение на компанията към служителите може да се представи с лекота само чрез публикуване на информацията на "стената", където всички могат да я видят и

разберат. Това е най-бързият и достигащ до най-много хора начин да бъде пусната обява за работа и да бъдат получени мнения и коментари, а често и документи за кандидатстване.

Голямо предимство на социалните мрежи е, че се получава **бърза обратна връзка в реално време**. Настоящите и потенциални служители на компанията не се колебаят да коментират, хвалят или критикуват каквото и да е в социалните мрежи. Профилът на фирмата може да се превърне в средство за маркетинг проучвания, както и за проучване на пазара на труда и на интереса на потенциалните служители към нея.

Не на последно място, **социалните мрежи спомагат за увеличаване на посещаемостта на фирмените сайтове**. Профилите в социалните мрежи са идеални места, от които се пускат релевантни линкове към фирмения уебсайт. За целта, може да използват снимки, видео материали, блог статии и др.

Използването на която и да е социална мрежа изисква проява на социалност, която е неизменна част от положителната фирмена идентичност. Така може да се изгради лоялна клиентска база и да се популяризира марката и фирмата с минимален разход на средства.

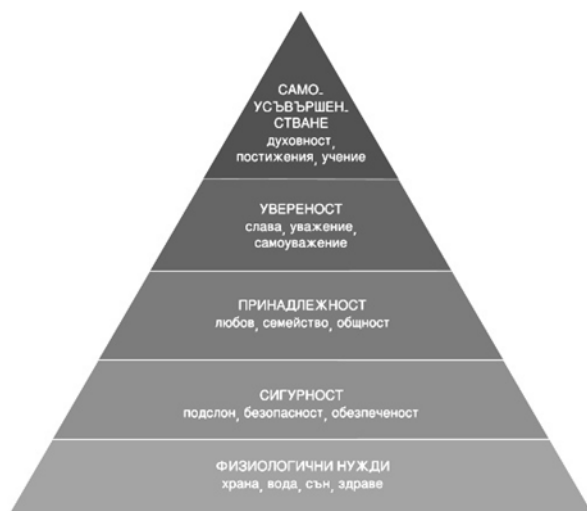
Голяма част от населението ползва Интернет и социалните мрежи. Когато се използва мрежата за нуждите на работодателите за налагане на работодателска марка, за търсене на персонал, за бърза и достъпна комуникация с групи на работници и служители, не бива да се разчита единствено на интернет като комуникационно средство. Съществува проблем и ограничения, свързани с възрастта и техническата неграмотност на голяма част от хората, която също може да попада в целевата група настоящи и потенциални служители на компанията. С тях е необходимо да се поддържат други, алтернативни канали за комуникация като радио, телевизия, бюлетини и т.н.

7. Социалните мрежи и мотивацията на персонала като елемент от работодателската марка

Модерната концепция за управление на човешките ресурси е построена на базата на теорията за мотивацията. Една организация е предпочитана като работодател толкова повече, колкото повече осигурява условия за задоволяване на основните потребности и очаквания на работещите в нея.

Интересна е гледната точка към мотивацията на хората в организацията чрез използване на социалните мрежи, която ще предложим по-долу. Аналогията в разсъжденията ни за въвличане на действащ (вътрешна публика) и потенциален (външна публика) персонал във виртуална комуникационна игра е основана на факта, че имиджът е образ, представа, индивидуално и ирационално възприемане на организацията.

В управлението на човешките ресурси и в комуникациите много често се използва моделът на Маслоу, който класифицира потребностите на хората като човешки същества (фиг. 5). На базата на този модел можем да направим аналог със социалните мрежи. В анализа ще използваме и доразработим идея на Никола Вангелов (Вангелов, 2013).



Фиг. 5. Модел на потребностите на Маслоу (1954 г.)

Източник: Вангелов, Н. (2013)

На първото ниво в т.нар. "пирамида на Маслоу" са поставени физиологичните нужди от храна, вода, сън и т.н. Те представляват базисните условия, които са необходими на човек, за да оцелее. Респективно, задоволяването на тези потребности от някого (работодател, който ни плаща работна заплата срещу нашия труд) е условие за нашето съществуване. В този смисъл, за да бъде задоволена тази база от потребности, човек трябва да е част от нещо, което му помага. Трябва да постъпи на работа, за да изкарва заплата, за да си купи храна. Според Вангелов, от гледна точка на виртуалния свят ние съществуваме, когато си направим някъде акаунт или си създадем профил в някоя социална мрежа.

На второто ниво – сигурност, нуждата е от защита. Тази потребност се задоволява, когато индивидът стане част от общност, която буквално стои "зад гърба" му с общ интерес и подкрепа. Във Facebook, например, има много и най-различни групи и потребителите имат голям избор да задоволят тази своя потребност.

Нуждата от социализиране чрез социалните мрежи заслужава особено внимание от гледна точка на работодателя. Адаптирането на човека в групата и приемането на фирмената култура е процес на научаване чрез споделяне на ценности и компромис на интереси. Социалните мрежи като Facebook или Google+ са ефективен начин за приобщаване на най-разнообразен и широк кръг от потребители от различна националност, възраст, образование, етнос, професия и т.н. В този смисъл, създаването на групи на служителите и поддържането на подходящо съдържание в тези групи може да допринесе много за изграждане на подходящ организационен климат, за приобщаване и насърчаване на споделянето. Социалната мрежа може да се окаже и комуникационно средство без алтернатива при териториално разпръснати структури или виртуални екипи.

Колкото по-нагоре се движим по йерархичната стълба на пирамидата, толкова повече се стеснява спецификата на човешките стремежи. Ако за третото ниво можеше да определим Facebook като представител, то за четвъртото, където се постига слава и уважение, можем да поставим LinkedIn. Това е платформа за професионалисти, които искат и стават известни с това, което са специализирали. Тази платформа им дава възможност за широка изява, както и за създаване на контакти с други колеги (Вангелов, 2013).

8. Методология на изследването

За целите на настоящата студия авторите проведоха проучване сред студенти – магистри по "Бизнес администрация със специализация "Бизнес комуникации"" в Университета за национално и световно стопанство. Изследването беше проведено на два етапа в периода септември 2016 – септември 2017 г. Целта на проучването беше да се разбере дали студентите са запознати с концепцията за работодателската марка, доколко тя е фактор при кандидатстването им за работа, и какви комуникационни канали използват, когато търсят работа и проучват организацията, в която искат да започнат работа.

Изследването е извършено сред студенти от УНСС като потенциални активни участници на пазара на труда, които имат качества на "таланти". Работодателите отчитат ползите от наемане на наскоро завършили специалисти, които притежават компютърни умения, показват ентузиазъм и демонстрират мотивация.

За целите на проучването беше изготвен въпросник с 8 въпроса от затворен тип. Три от въпросите се отнасяха до демографските характеристики на студентите – възраст, пол и заетост, а останалите – за изследваната тематика.

В изследването взеха участие 56 студента на възраст между 24 и 32 години. Изследването не претендира за представителност, но може да бъде основа за формулиране на изводи, които са полезни в практиката на бизнес

организациите. Разпределението на студентите според демографските им характеристики е дадено в табл. 3:

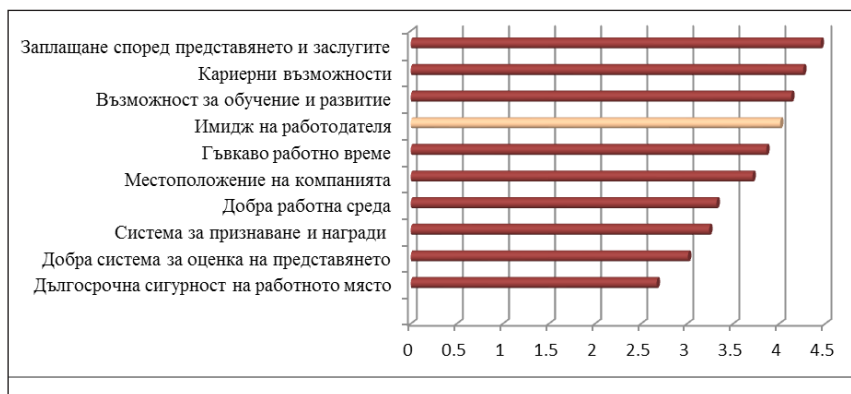
Таблица 3. Разпределение на респондентите според техния пол и заетост

Признак	Брой	Процент
ВЪЗРАСТ		
Между 24 и 27 години	50	89
Между 28 и 32 години	6	11
Над 32 години	0	0
ПОЛ		
Мъж	26	46
Жена	30	54
ЗАЕТОСТ		
Работещ	41	73
Безработен в момента	12	22
Никога неработил	3	5

Източник: Авторово изображение

9. Резултати от изследването

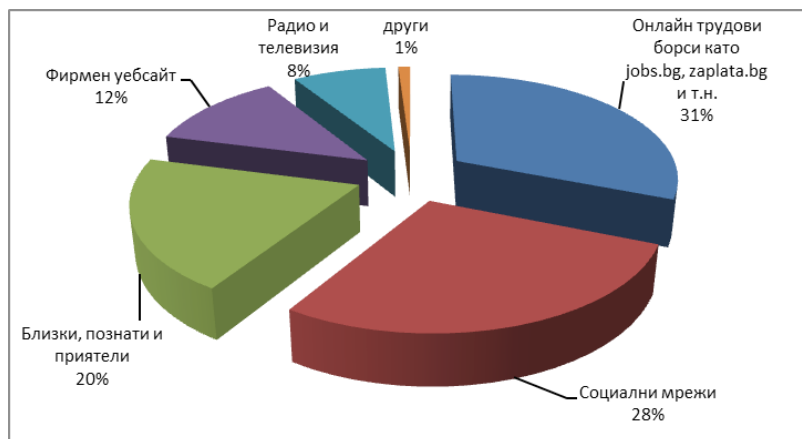
Първият въпрос, който зададохме на респондентите, се отнасяше до критериите, по които избират бъдещия си работодател. Посочените в този въпрос критерии бяха оценени от участниците в изследването по петстепенна скала от 1 (изобщо не е важен) до 5 (много важен). Резултатите показаха, че имиджът на работодателя е класиран на четвърто място по важност и е оценен сравнително високо от студентите (виж фиг. 6). Като цяло най-важните фактори за изследваните лица, при избора на бъдещия работодател, са заплащането и възможностите за обучение и развитие на кариерата. Поради тази причина е особено важно при изграждане на работодателската си марка, компаниите да включат в специалното си стойностно предложение към служителите именно тези елементи, за да успеят да станат "желан работодател" сред младите хора на пазара на труда.



Фиг. 6. Критерии при избор на работодател

Източник: Авторово изображение

На въпроса "Кой е най-предпочитания комуникационен канал, по който търсят работа", респондентите класираха като най-предпочитани онлайн трудовите борси и социалните мрежи (виж фиг. 7).

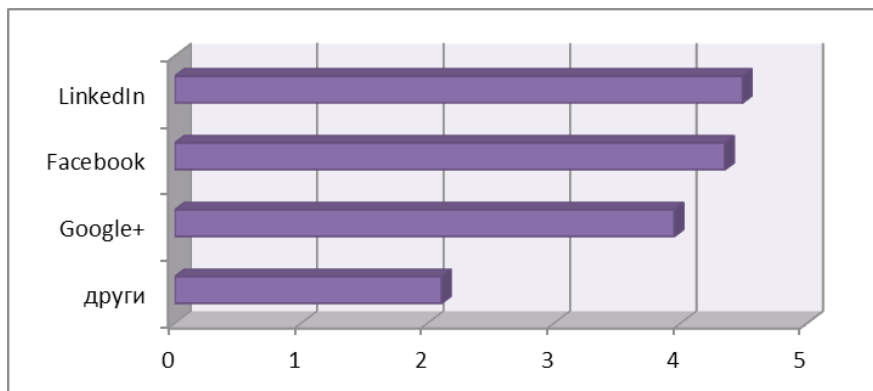


Фиг. 7. Предпочитани комуникационни канали при търсене на работа

Източник: Авторово изображение

На следващия въпрос "Коя е предпочитаната от Вас социална мрежа, чрез която търсите работа", респондентите бяха помолени да оценят посочените социални мрежи по скалата от 1 (най-малко предпочитана) до

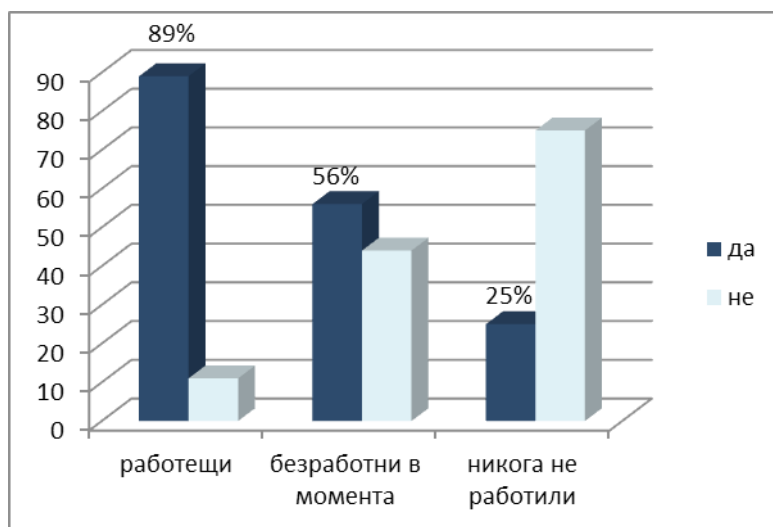
5 (най-предпочитана). Резултатите показаха, че най-предпочитаната социална мрежа е LinkedIn (виж фиг. 8).



Фиг. 8. Предпочитана социална мрежа при търсене на работа

Източник: Авторово изображение

Интересно откритие за нас беше, че за работещите студенти работодателският бранд на организацията има по-голямо значение, отколкото за тези, които никога не са работили – 89% от работещите смятат, че работодателската марка е важен фактор за тях, когато търсят работа, докато само 25% от тези, които никога не са работили са на това мнение (виж относителния дял на работещите и неработещите към всички изследвани в табл. 3).



Фиг. 9. Важност на работодателската марка при търсене на работа

Източник: Авторово изображение

На въпроса "Кой от посочените канали за търсене на информация за организацията, в която кандидатствате за работа, използвате най-често" младите хора бяха помолени да ранжират по честота на използване посочените от нас канали за търсене на информация. Най-много студенти са поставили на първо място фирмения уебсайт (40 от 56 човека), следва информацията от близки и приятели, и накрая са социалните мрежи и интернет форумите. Според нас е разбираемо, когато търсят информация за конкретна организация, младите хора да разгледат първо нейния фирмен сайт. Веднага след това обаче, те предпочитат да проверят тази информация чрез мнения на свои близки и приятели или други хора в социалните мрежи. Тук трябва да отбележим, че донякъде информацията, която получават студентите от близки и приятели също е свързана със социалните мрежи, защото разговорите с тях все по-често се случват в интернет – по форуми, Facebook страници и професионални LinkedIn групи.

Заклучение

Резултатите от проведеното изследване дават основание да се направи изводът, че социалните мрежи имат все по-голяма роля в съвременния бизнес свят. Голяма част от младите хора ги използват, когато търсят работа (28% – фиг. 7). Социалните мрежи набират все по-голяма популярност и биха

могли да бъдат използвани в бъдеще от компаниите за налагане на тяхната работодателска марка по няколко причини:

1) Социалните мрежи са мястото, където могат да бъдат намерени много голяма част от младите хора, тъй като са много малко тези от тях, които не използват поне една социална мрежа.

2) Комуникирането на работодателската марка към младите потенциални служители чрез социалните мрежи не изисква почти никакви финансови средства. Използвайки социалните мрежи ефективно, създавайки собствено съдържание (снимки, видео и др., в които участват настоящи служители на организацията), компаниите биха могли да разкрият лицето на марката – хората, работещи в организацията.

3) Социалните мрежи дават възможност не само за разпространяване на съобщения до дадена целева аудитория, но и за двустранна комуникация. Те са трибуна както за потенциалните служители, така и за настоящите служители на една компания.

Въпреки ограничения обхват на изследването, може да се предположи, че такова ще бъде мнението на голяма част от запитаните млади хора на възраст до 35 години. Правим това предположение предвид на факта, че хората от младото поколение (поколение Y и поколение Z) са израснали в средата на високите технологии, за тях социалните мрежи са начин на живот и те ги използват ежедневно и за всичко – от забавление до търсене на сериозна работа. Според нас в България все още социалните мрежи се използват преди всичко за забавление. Това е и причината да не бъдат ранжирани на по-високо място при предпочитаните канали за търсене на информация за бъдещия работодател. Въпреки че много млади хора имат профили в професионалната социална мрежа LinkedIn, много малко от тях са наясно с нейните функционалности и я използват ефективно в търсенето на работа. Това, според нас, предстои да се промени в следващите години. Ние смятаме, че социалните мрежи ще започнат да се използват все повече като средство за търсене на професионална информация, а не само за забавление, което би позволило на българските компании все по-успешно да ги използват като ефективен инструмент за налагане на своята работодателска марка. Разбира се, социалните мрежи са само един от възможните инструменти за формиране на работодателски имидж и налагане на работодателска марка, в зависимост от целевата група на посланията. Силата на въздействието на социалните мрежи е в създаването на персонални и човешки послания за привличане на необходимите им таланти.

Резултатите от направеното изследване и формулираните изводи биха могли да се използват от мениджърите на организациите, когато търсят подходящия канал за връзка с младите хора и рекламиране на своя работодателски бранд. В бъдеще би могло да се разшири изследването, като в него се

включат повече респонденти, за да бъде по-представително и се изследват по-подробно предпочитанията на младите хора към организацията, в която искат да работят, и условията на труд, които тя предлага. Това би помогнало на мениджърите и специалистите по човешки ресурси по-правилно да изградят своята работодателска марка и стойностното предложение на компанията към служителите, така че да привлекат повече таланти в организацията си. Във време на нарастващ "глад за таланти" това би спечелило сериозно предимство на организацията пред нейните конкуренти.

Референции:

- Вангелов, Н. (2013), Влияние на социалните мрежи върху комуникациите на организациите
(Vangelov, N. (2013), Vliyanie na sotsialnite mrezhi varhu komunikatsiite na organizatsiite,
available at: URL //www.newmedia21.eu http://www.newmedia21.eu/analizi/vliyanie-na-sotsialnite-mrezhi-va-rhu-komunikatsiyata-na-organizatsiite/,
accessed:11 November 2017)
- Василева, В. (2017), МВФ: Застаряващото население в Азия ще окаже натиск върху икономическия растеж
(Vasileva, V. (2017), MVF: Zastaryavashtoto naselenie v Azia shte okazhe natisk varhu ikonomicheskia rastezh, available at: <https://www.investor.bg/aziia/336/a/mvf-zastariavashtoto-naselenie-v-aziia-shte-okaje-natisk-vyrhu-ikonomichekkia-rastej-246210/>, accessed:12 December 2017)
- Вереш, Р. (2008), Можете ли да клонирате вашите таланти? -В: Наръчник "Изграждане на работодателска марка" на БАУРЧР, LF Consult Ltd
(Veresh, R. (2008), Mozhetete li da klonirate vashite talanti? – V: Narachnik "Izgrazhdane na rabotodatelska marka" na BAURCHR, LF Consult Ltd)
- Вълчанова, В. (2015), 5 съвета за employer branding в 5 социални мрежи,
https://www.karieri.bg/karieren_klub/novini/2638817_5_suveta_za_employer_branding_v_5_socialni_mreji/, accessed: 5 January 2018)
(Valchanova, V. (2015), 5 saveta za employer branding v 5 sotsialni mrezhi),
available at:
https://www.karieri.bg/karieren_klub/novini/2638817_5_suveta_za_employer_branding_v_5_socialni_mreji/, accessed: 5 January 2018)
- Георгиев, М. (2017), Характеристика на "Социалните мрежи"
(Georgiev, M. (2017), Harakteristika na "Sotsialnite mrezhi"), available at: <http://mgyorev.wixsite.com/comunikacii/social-networks>, accessed: 07 November 2017)
- Дражев, Ст. (2013), Web технологии. ИУ-Варна. , available at: <https://issuu.com/stedranet/docs/webtech4athrs2nd/>, accessed: 7 January 2018)

- (Drazhev, St. (2013), Web tehnologii, IU-Varna), available at: <https://issuu.com/stedranet/docs/webtech4athrs2nd/>, accessed: 7 January 2018)
- Мартин, Г. (2008), Изграждането на работодателската марка – време ли е за някои дълги и "трудни" размисли? – В: Наръчник "Изграждане на работодателска марка" на БАУРЧР, LF Consult Ltd
- (Martin, G. (2008), Izgrazhdaneto na rabotodatelskata marka – vreme li e za nyakoi dalgi i trudni razmisli? - V: Narachnik "Izgrazhdane na rabotodatelska marka" na BAURCHR, LF Consult Ltd)
- Стоянова, С. (2012), Образът на добрия работодател , available at: https://www.capital.bg/biznes/kompanii/2012/03/13/1786742_obrazut_na_dobriia_rabotodatel/, accessed: 24 June 2016)
- (Stoyanova, S. (2012), Obrazat na dobria rabotodatel), available at: https://www.capital.bg/biznes/kompanii/2012/03/13/1786742_obrazut_na_dobriia_rabotodatel/, accessed: 24 June 2016)
- Ambler, T., Barrow, S. (1996), "The employer brand", Journal of Brand Management Vol. 4 No. 3, pp. 185 – 206. DOI:<http://www.dx.doi.org/10.1057/bm.1996.42>
- Armstrong, M. (2009), Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. 11th ed. Replika Press Pvt Ltd. Philadelphia.
- Barrow, S. and R. Mosley, 2005. The Employer Brand. Bringing the Best of Brand Management to people at Work. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Cable, D. M., & Turban, D. B. (2003). The Value of Organizational Reputation in the Recruitment Context: A Brand Equity Perspective. Journal of Applied Social Psychology, 33(11), 2244-2266.
- CIPD (2007), Employer branding The latest fad or the future for HR? , available at: <http://www2.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/56C8377F-256B-4556-8650-8408B0E07576/0/empbrandlatfad.pdf>, accessed: 16 November 2017.
- CIPD (2008), Employer branding- A no-nonsense approach, Guide, available at: <http://www2.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/D0AC3CB0-BC5F-44F5-886D-4C00276F2208/0/empbrandguid.pdf>, accessed: 29 August 2017.
- Edwards, M.R., 2005. "Employer and Employee Branding: HR or PR?". In S. Bach (ed.), Managing Human Resources: Personnel Management in Transition (4th edition). Oxford: Blackwell Publishing. pp. 266-286
- Figurska, I. & Maturska, E.(2013), Employer branding as a Human Resources Management Strategy", Human Resources Management&Ergonomics, Vol.VII, No 2
- Herman, E.R, Gioia, J.L. (2001), "Helping Your Organization Become an Employer of Choice", Employment Relations Today, Vol. 28 No 2, pp. 63 – 78. DOI:[http://www. dx.doi.org/10.1002/ert.1015.abs](http://www.dx.doi.org/10.1002/ert.1015.abs)

- Hieronimus F et al., (2009), Using branding to attract talent, source: McKinsey Quarterly 3(2005), p.12-14, from Elliot R., Brands and brand management, volume III, Routledge Taylor & Francis Group, London.
- Hubschmid, E. (2012), Shaping Efficient Employer Branding Strategies to Target Generation Y. Peter Lang AG. Bern.
- Kotler P. and Pfoertsch W. (2010), Ingredient branding: making the invisible visible, Springer-Verlag, Berlin Heidelberg, Germany
- Manpower Group Solutions (2015), If You Build It, They Will Come: The New Role of Employer Brand, Available at: MGS-RPO_EmployerBranding_WP_FINAL_060415.pdf, accessed: 17 July 2017.
- Manpower Group (2016), "2016-2017 Talent Shortage Survey", available at: <https://manpowergroup.com/talent-shortage-2016>, accessed: 18 December 2017.
- McLeod, C. & Waldman, J. (2011), The HR Trailblazer. Unlock the potential of your employer brand in a digital age. URL: <https://www.ebookit.com/books/0000001256/The-HR-Trailblazer-Unlock-the-Potential-of-Your-Employer-Brand.html>, accessed: 22 May 2017.
- Minchington, B. (2006), Your Employer Brand attract-engage-retain, Collective Learning Australia
- Minchington, B. (2014), Employer Branding Global Trends Study Report, Employer Brand International, Available at: www.employerbrandinternational.com, accessed: 13 October 2017.
- Mosley, R. (2009), Employer Brand: The performance driver no business can ignore, Available at: <http://www.marksherrington.com/downloads/Richard%20mosley%20article.pdf>, accessed: 11 November 2017
- Moroko, L. & Uncles, M.D. 2012, Employer Branding., available at: URL: <http://online.wsj.com/article/SB123740504559375085.html>. accessed: 23 May 2017.
- Rosethorn, H. (2009), The Employer Brand: Keeping Faith with the Deal. Gower Publishing Ltd. Aldershot.

СОЦИАЛНИТЕ МРЕЖИ КАТО СРЕДСТВО ЗА НАЛАГАНЕ НА РАБОТОДАТЕЛСКАТА МАРКА НА ОРГАНИЗАЦИЯТА

Надя Миронова, Татяна Кичева

Резюме

Изграждането и налагането на силна работодателска марка е сред най-новите предизвикателства, стоящи пред специалистите в областта на управлението и развитието на човешките ресурси и ръководствата на организациите в последните няколко години. Целта на настоящата студия е да открие ролята на социалните мрежи като ефективно средство за комуникиране и за успешно налагане на работодателската марка на организацията. За постигане на поставената цел са анализирани от теоретична гледна точка концепцията за работодателската марка, процеса на нейното изграждане и значението ѝ за привличането и задържането на таланти в организацията. Акцентирано е на използването на социалните мрежи като средство за комуникиране и налагане на работодателската марка. Анализирани са резултати от проведено изследване сред студенти от специалност "Бизнес администрация със специализация Бизнес комуникации", в ролята им на талантливи потенциални бъдещи служители в българските организации. Резултатите от изследването показват тяхното възприятие за работодателската марка като средство за привличане на таланти и предпочитаните от тях комуникационни канали за търсене на информация за организацията и нейния работодател при кандидатстване за работа.

Ключови думи: таланти, работодателска марка, социални мрежи, комуникация.

JEL: M12, M51.

THE SOCIAL NETWORKS AS A MEAN FOR ENFORCING THE EMPLOYER'S BRAND OF ORGANIZATION

Nadia Mironova*, Tatyana Kicheva**

Abstract

Building and enforcing a strong employer brand is one of the latest challenges faced by human resource management and development professionals and organizational leaders over the past few years. The purpose of this paper is to highlight the role of social networks as an effective mean of communicating and successfully enforcing the organization's employer's brand.. To achieve this goal, the concept of the employer brand, the process of its construction and its importance for attracting and retaining talents in the organization are analyzed from a theoretical point of view. Emphasis has been put on the use of social networks as a means of communicating and enforcing the employer brand. The results of the research conducted among the students of the specialty Business Administration specializing in Business Communications were analyzed in their role as talented potential future employees in the Bulgarian organizations. The results of the survey show student's perception of the employer brand as a mean of attracting talents and their preferred communication channels to search for information about the organization and its employer when applying for a job.

Key words: talents, employer brand, social networks, communication

JEL: M12, M51.

* Nadia Mironova, PhD, Associate Professor, Department of Management, UNWE – Sofia, email: mironovaunss@abv.bg

** Tatyana Kicheva, PhD, Chief Assistant, Department of Management, UNWE – Sofia, email: tania_kicheva@unwe.bg