

## **Employer branding a közösségi médiában**

**Szikszai-Németh Ketrin – Nagy Adrián Szilárd**

közgazdász, doktoranda – közgazdász, egyetemi docens; Debreceni Egyetem

### *Bevezetés*

Az utóbbi években egyre jellemzőbb elvárás, hogy a vállalatoknak valahogy ki kell tűnniük a versenyből, meg kell előzni a versenytársakat, ha a valódi tehetségeket magukhoz kívánják csábítani, és nem utolsó sorban meg is akarják őket tartani. HR<sup>1</sup> specialisták, menedzserek és kutatók mind-mind foglalkoznak a kérdéskörrel, hogy mi jelenthet a piacon versenyelőnyt és egyre inkább beigazolódni látszik, hogy a szervezeteknek el kell érniük, hogy úgynevezett „employer of choice”-nak (EOC), azaz a „legjobb-választható-munkahelynek” tűnjenek az emberek szemében. Ez azt jelenti, hogy az ott dolgozók bármikor újra választanának munkaadójukat, és a jövőbeli alkalmazottak is mellettük tennék le a voksukat, sőt a vállalat érintettjei önkéntesen és bármikor ajánlanák az álláskeresőnek a szervezetet, mint munkahelyet. Ennek a márkának az építését nevezzük *employer branding*nek. A fogalom már bő két évtizede a köztudatban van, eszköztára és megközelítési módjai egyre gyarapodnak (Tanwar – Kumar, 2019).

### *Szakirodalmi áttekintés*

A munkáltatók márkázása „egy célzott, hosszútávú stratégia az alkalmazottak, potenciális alkalmazottak és az érdekeltek tudatosságának és felfogásának kezelésére egy adott szervezettel kapcsolatban” (Backhaus – Tikoo, 2004). A hatékony munkáltatói márkáépítés építi a szervezet imázsát és elkülöníti azokat a munkaadókat, akik kívánatosak lehetnek az álláskereső számára (Lievens et al., 2007). Ennek a kezdeményezésnek két közönsége van: egyfelől az érdekeltek (szervezeti tagok), másfelől a kívülállók (például a potenciális alkalmazottak). A munkavállalókat célzó megfelelő márkázás kedvező word-of-mouth-t (WOM) eredményezhet körükben (Van Hoye – Lievens, 2009.) olyan közösségi média oldalakon, amelyek kifejezetten a vállalati szférának készültek, például a Glassdoor és a Vault (Saini – Jawahar, 2019). Ez pedig azért kiemelt jelentőségű, mivel a megfelelő employer branding szignifikáns hatást gyakorol a tehetségek szervezethez vonzására, illetve az eladásokat is fellendítheti (Melián-González – Bulchand-Gidumal, 2016). Fontos ezért feltárni azokat a jellemzőket, amelyek

---

<sup>1</sup> HR: Human Resources = emberi erőforrások (korábban személyügyek)

nagy valószínűséggel ösztönzik az alkalmazottakat, hogy támogatásukról tegyenek tanúbizonyságot ezeken a felületeken. Ugyanis egyre jellemzőbb tendencia, hogy a volt és jelenlegi alkalmazottak önkéntesen megosztják tapasztalataikat olyan közösségi média platformokon, mint a Glassdoor (Kietzmann, 2017). E platformok népszerűsége miatt a szervezeteknek komolyan kell venniük ezeket a munkavállalói értékeléseket (Dabirian et al., 2017). Melián-González – Bulchand-Gidumal (2016) arra a megállapításra jutottak, hogy a Glassdoor vagy más ilyen jellegű weboldal pozitív munkavállalói WOM-ja azt eredményezi, hogy a vállalkozást jó munkahelynek tekintik, és az alkalmazottak büszkék lesznek arra, hogy tagjai a szervezetnek. Ezenkívül a tanulmányok azt mutatják, hogy a vállaltól független források – mint például a már említett Glassdoor – fontos szerepet játszanak az álláskereső döntésében, hogy csatlakoznak-e egy szervezethez, tekintettel arra, hogy ezeket a forrásokat sokkal hitelesebbnek tekintik, mivel a véleményeket író alkalmazottnak nem áll közvetlen érdekében promotálni a szervezetet (Gupta – Saini, 2018; és Van Hoyer – Lievens, 2007).

Bareket-Bojmel – Shuv-Ami (2019) cikkükben a munkáltató márkáépítéssel foglalkoznak, abból a felvetésből kiindulva, hogy ugyanúgy, ahogy az embereket a fogyasztói márkák befolyásolják, a munkavállalókat is befolyásolhatják a munkáltatók márkái. A szervezeti márkaérték öt elemét ők a tisztességben, a funkcionális teljesítményben, a pszichológiai képben, az ítéletekben/véleményekben, valamint az érzelmekben látták. Szerintük ezeken az építő elemeken kell összehangoltan dolgozni egy szervezetnek, ha márkaértékén erősíteni szeretne. Például hangsúlyozniuk kell a róluk szerezhető tudás elemeit (erősíteni a munkavállalók ismereteit a szervezetről, annak jövőképéről, küldetéséről, termékeiről stb.) vagy olyan tevékenységeket kell folytatniuk, amelyek erősítik az alkalmazottak pozitív érzéseit a szervezet iránt. Amennyiben sikeresen építik a szervezeti márkájukat, úgy elérhetik, hogy a munkavállalók szervezetelhagyási szándéka csökkenjen.

Mindez talán a jelen helyzetben fontosabb, mint valaha. Hiszen, az Y és Z generációkra már jellemző, hogy sokkal inkább keresik a munka–mágánélet egyensúlyát, mint azt a korábbi korosztályoknál megszokhattuk. Mivel leginkább az önmegvalósításra törekednek a munkahelyükön, így folyamatos innováció és fejlődés jellemzi őket, ami szinte kéz a kézben jár az állandó változással és változtatással (Tompá, 2010). Mindebből természetesen a munkahelyeik sem maradhatnak ki, a lojalitás már közel sem olyan meghatározó ezen generációk körében, állandóan a kedvezőbb ajánlatokat keresik (Ferincz – Szabó, 2012).

Mindezt a Microsoft is a saját bőrén tapasztalja, hiszen nap, mint nap versenybe száll a tehetségeikért olyan nagyvállalatokkal, mint az Apple, a Google vagy épp a Facebook. Esettanulmányuk szerint (Randstad, 2020) olyan embereket keresnek, akik szívesen tanulnak és nem pedig azt gondolják, hogy már minden tudás birtokában állnak. Erre azért van szükség, mert a hosszú fejlesztési

ciklusok és nagy termékbevezetések kora lejárt, ma már olyan alkalmazottakra van szükség, akik képesek folyamatosan megfigyelni, elemezni és válaszolni. Érdekes, hogy gyakran gondolják a vállalatról, hogy egy induló vállalkozáshoz képest bürokratikus és lassú. Pedig éppen nekik van a leginkább lehetőségük hasonlóan innovatív környezetet létrehozni azáltal, hogy munkacsoportokat toboroznak, melyek légré inkább hasonlít a start-up vállalkozásokra jellemző energiára és interakciókra. Tudják, hogy a fiatalok változást akarnak, és ezt egy kis szervezetenél csak munkáltatóváltással tudnák elérni, náluk viszont elég csak egyszerűen munkacsoportot váltani. Nem mellesleg a Microsoft rendkívül nagy tudásbázissal és tapasztalattal rendelkezik, melynek köszönhetően ezen alkalmazottjaik folyamatosan tanulhatnak.

A cég szerint ezeken felül a siker kulcsa a kultúra, mégpedig egy olyan, amely ösztönözi az embereket, hogy kíváncsiak maradjanak, kockáztassanak, és nyíltan beszéljenek a problémáikról. Például létrehozták a Microsoft Garage ötletműhelyt, amely segíti a kísérleti projektek kidolgozását és megvalósítását, így a munkavállalók valóban elkötelezettek és motiváltak maradhatnak. A projekt pedig ösztönözi a nagyobb együttműködést, valamint a tartós kapcsolatok és partnerségek kialakítását a világszerte működő csoportok körül. Így lehet a Microsoft a Randstad 2015-ös felmérése alapján az a vállalat világszerte, ahol az emberek a legjobban szeretnék dolgozni. De első helyen szerepelt olyan további kulcskategóriákban is, mint a fizetések, ellátások, képzettség, munka tartalma, vagy épp a karrierlehetőségek. Amit pedig a vállalat példáján tanulhatnak más vállalkozások, az az, hogy amellett, hogy szerencsés gyorsnak és nagynak lenni, a tehetséges fejlesztők nem akarnak egyszerű fogaskerekek lenni a gépezetben. Ehhez szükséges egy olyan kultúra, amelyben állandó a változás, és folyamatos lehetőséget biztosít az új projektekben való részvételre. Ez az új dolgok iránti éhség az, ami frissen tartja a Microsoftot, és ami miatt alkalmazottjaik motiváltak maradnak, illetve a tehetségek csatlakozni kívánnak hozzájuk.

#### *Employer branding és a közösségi média*

Lamberton – Stephen (2016) rámutatott, hogy a közösségi média megkönnyíti az „önkifejezést” azáltal, hogy lehetővé teszi a szervezet érdekeltjei számára, hogy saját tartalmakat generáljanak és osszanak meg közönségükkel, követőikkel, akik állhatnak csupán néhány barátból, családtagból, de akár egy adott cég több ezer jelenlegi vagy potenciális alkalmazottjából is. Ezen tartalmak jelentős része bizonyos márkák szeretetéről, utálatáról vagy épp a hozzájuk fűzött közömböségről fog szólni. Így a közösségi média a marketing szakemberek számára a piacról gyűjthető adatok fő forrásává válhat az elkövetkezendő években. A social mediának köszönhetően pedig így az employer brandingnek nagyobb lefedettség juthat, ezáltal könnyebben jutnak el a vállalatok célközönségükhöz, illetve költséghatékonyabbak is lehetnek átláthatóságuk növelése és kockázataik csökkentése érdekében.

kentése mellett. Gulati (2019) tanulmánya bizonyította, hogy a közösségi média használatának szerepe a munkavállalói márkaépítés során egyre csak erősödni fog az erős verseny időszakában. A szerző kutatásában alátámasztotta, hogy a munkáltatói márkába fektetve a vállalatok csökkenthetnék toborzási költségeiken. A social media pedig különös jelentőséggel fog bírni olyan területeken, mint a tehetségmenedzsment, átláthatóság, vagy a HR kompetenciák feltárása. A HR szakembereknek pedig éppen ezért emberi erőforrás ismereteiken kívül, marketing és kommunikációs tanulmányokban is érdemes lesz elmélyülniük és kiterjeszteni tudásukat, jártasságukat a webalapú alkalmazásokra. A közösségi média lehetőséget fog biztosítani arra, hogy egyedi employer branding lehetőségeket alkalmazzon az adott vállalat, viszont ehhez nélkülözhetetlen lesz, hogy a szakemberek ismerjék a marketing és a branding alapelveket, és ezeket a HRM-en belül és az online térben alkalmazzák.

Pitt et al. (2018) a munkavállalók szemszögéből vizsgálták a márkák iránti elköteleződést, a hagyományos ügyfélközpontú szemlélet helyett. Ez azért különösen fontos, mert a munkavállalók márká iránti elkötelezettsége befolyásol más szervezeti érintetteket is, köztük az ügyfeleket, szállítókat és a befektetőket. A szerzők széleskörben végeztek kutatást a social médiában, ahol a munkavállalók alkalmazójuk márkája iránti elköteleződését vizsgálták. Két kulcsfontosságú dimenziót azonosítottak, az optimizmust és a közösséghez tartozást, amelyek megkülönböztetik a legmagasabb és a legalacsonyabb pontszámmal értékelt vállalatokat. A legmagasabb rangú cégek alkalmazottai magasabb szintű optimizmust és közösséghez tartozást mutatnak a munkaadók social média felületein. Saini – Jawahar (2019) eredményei pedig igazolták, hogy a foglalkoztatási tapasztalatok befolyásolják, hogy a munkavállalók mennyire ajánlják munkáltatójukat másoknak. A hatékony belső márkaépítésnek és az ígéret betartásának köszönhetően azonban a munkáltatók könnyen pozitív értékelésekre tehetnek szert a különböző közösségi oldalakon, amely segít márkájuk imázsának kialakításában. A munkáltatói rangsorok – amelyek főként az álláskereső perzepcióin alapulnak – nagymértékben befolyásolták a munkavállalók szervezetről kialakított képét és jelentős hatást gyakoroltak ajánlásaikra.

Tanwar – Kumar (2019) kutatása rávilágít, hogy az EOC-státuszt megszerezni vágyó szervezetek profitálnak a fokozott figyelemből, amit a közösségi média teremt számukra, mivel az segíthet a valós és pontos információk kommunikálásában az alkalmazottak felé. Így a munkavállalók úgy érezhetik, hogy értékeik és kultúrájuk megegyezik a szervezet által támogatottakkal. A vállalatok ennek érdekében olyan social media platformokon kommunikálhatnak követőkkel, mint a Facebook, Twitter, LinkedIn, Youtube. Ezenfelül pedig a különböző keresőmotorok segítségével elemzéseket végezhetnek annak ellenőrzésére, hogy közösségi médiastratégiájuk a kívánt hatást gyakorolja-e a pozitív munkaadói márka kialakítására. Így a közösségi média megváltoztatja a toborzás arculatát

azáltal, hogy megkönnyíti a szervezet politikájának és kultúrájának kommunikálását, miközben létrehozza a személy-szervezet illeszkedésének érzését, amely javítja a vállalat esélyeit arra, hogy EOC-é váljon. Azok a potenciális alkalmazottak, akik jól átgondolt karrierstratégiával rendelkeznek, továbbra is megfelelő kultúrájú és társadalmi szempontból is megfelelő vállalatokat keresnek, mielőtt ténylegesen kapcsolatba lépnek a foglalkoztatási szervezettel. A közösségi média eszközként szolgálhat a szervezet számára a kívánt információk kommunikálásához, és mindez egyszerre EOC-é is teheti őt (Madera, 2012).

Minderre kiváló példaként szolgálnak, a Magyar Public Relations Szövetség Employer Branding Awardjának helyezettjei. 2019-ben a Magyar Telekom nyerte el a fődíjat a #nemállunkmeg kampányával, melynek alappillére volt a média mixük elemeinek tudatos használata, úgy mint az Instagram, Facebook, Youtube vagy akár a LinkedIn. Sőt, ők egy side projektjükhöz már influencert is bevontak a reklámstratégiájuk építése során (MPRSZ, 2019).

### *Összefoglalás*

A munkáltatói márkaépítés egyre fontosabb eszköze a megkülönböztethetőség kialakításának és a versenytársak magunk mögött hagyásának. Mind a belső, mind a külső közönség felé irányul az employer branding, mivel a lehetőségeket nem csak megszerezni, megtartani is szükséges a versenyképesség fenntartása érdekében. A szervezeteknek el kell tudniuk érni, hogy az emberek EOC-ként tekintsenek rájuk. Ennek a tudatosan tervezett folyamata – ahol brandet építenek az adott munkáltató köré – maga az employer branding. A social media térnyerésének köszönhetően a különböző online platformokon a cégek maguk is megvalósíthatják mindezt. Tudatos kommunikációval építhetik márkájukat, így téve magukat egyre vonzóbbá közönségük számára. Azonban a fogyasztók és az álláskeresők esetében is elmondható, hogy sokkal jobban bíznak egymás szavában, mint az adott vállalkozás saját maga által közvetített üzenetben, reklámban. Így a WOM, vagy épp EWOM nagyobb hatást gyakorol rájuk, mikor leendő munkáltatójukkal kapcsolatosan hoznak döntéseket. Ma már több olyan közösségi média platform is létezik, ahol az egykori, vagy jelenlegi munkavállalók osztják meg tapasztalatukat az adott cégekről. Ezek a vélemények kifejezetten értékesek lehetnek a vállalatok számára, hiszen a lehetőségek, akiket magukhoz terveznek vonzani, ezekben a véleményekben látják a választ kérdéseikre. Azt, hogy a cégek hogy érik el, hogy pozitívan nyilatkozzanak róluk alkalmazottaik, érintettjeik ezeken a felületeken már kutatók is vizsgálták. Eredményeik azt mutatták, hogy a szavahihetőség, és a megfelelő munkakörülmények garantálása elsődleges szempont a munkavállalók szemében mikor pozitívan nyilatkoznak a cégekről. Érdekes lehet a jövőben azonosítani azokat a faktorokat, amelyek szinte közvetlenül hatnak az értékelésekre, illetve például azt, hogy mit vált ki a munkavállalókból egy kifejezetten ezt célzó kampány céges keretek között.

*Köszönetnyilvánítás*

Az Innovációs és Technológiai Minisztérium ÚNKP-20-3-i kódszámú Új Nemzeti Kiválóság programjának a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alapból finanszírozott szakmai támogatásával készült.

*Irodalomjegyzék*

1. Backhaus, K. and Tikoo, S. (2004), *Conceptualizing and researching employer branding*, *Career Dev. Int.*, 9(5) pp. 501–517.
2. Bareket-Bojmel, L., & Shuv-Ami, A. (2019). *The brand is my workplace*. *Int. J. Manpower*, 40(5), 818–833. <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2017-0176>
3. Dabirian, A., Kietzmann, J. and Diba, H. (2017), *A great place to work!? Understanding crowdsourced employer branding*, *Bus. Horiz.*, 60(2) pp. 197–205.
4. Ferincz Adrienn – Szabó Zsolt Roland (2012): *A Z generáció hatása a munkáltató szervezetekre*. *Munkaügyi Szemle*, 2012(III). pp. 88–93.
5. Gulati, T. (2019). *Futuristic Employer Branding Strategies: A Perspective beyond the Traditional HR with Social Media*. *Amity Glob.Bus. Rev.* 9, pp. 27–31.
6. Gupta, S. and Saini, G.K. (2018), *Information source credibility and job seekers' intention to apply: the mediating role of brands*, *Glob. Bus. Rev.*, elérhetőség: <https://doi.org/10.1177/0972150918778910>
7. Kietzmann, J.H. (2017), *Crowdsourcing: a revised definition and an introduction to new research*, *Bus. Horiz.* 60(2) pp. 151–153.
8. Lamberton, C., & Stephen, A. T. (2016). *A thematic exploration of digital, social media, and mobile marketing: Research evolution from 2000 to 2015 and an agenda for future inquiry*. *J. Marketing*, 80(6), 146–172.
9. Lievens, F., Van-Hoye, G. and Anseel, F. (2007), *Organizational identity and employer image: towards a unifying framework*, *Br. J. of Manag.* 18(1) pp. S45–S59.
10. Madera, J.M. (2012), *Using social networking websites as a selection tool: the role of selection process fairness and job pursuit intentions*, *Int. J. of Hosp. Man.*, 31(4), pp. 1276–1282.
11. Magyar Public Relations Szövetség (2019). *Employer Branding Award 2019 pályázatok*. Letöltve: 2020.11.17. <https://www.mprsz.hu/employer-branding-tagozat/employer-branding-award-2019-palyazatok/>

12. Melián-González, S. and Bulchand-Gidumal, J. (2016), *Worker word of mouth on the internet: Influence on human resource image, job seekers and employees*, Int. J. Man. 37(4) pp. 709-723.
13. Randstad (2020). *Case study: employer branding at Microsoft*. Letöltve: 2020.11.19. <https://www.randstad.com/workforce-insights/employer-branding/case-study-employer-branding-microsoft/>
14. Saini, G. K., & Jawahar, I. M. (2019). *The influence of employer rankings, employment experience, and employee characteristics on employer branding as an employer of choice*. Career Dev. Int., 24(7), 636–657. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2018-0290>
15. Tanwar, K., & Kumar, A. (2019). *Employer brand, person-organisation fit and employer of choice*. Pers. Review, 48(3), 799–823. <https://doi.org/10.1108/PR-10-2017-0299>
16. Tompa Nadja – Bakos Réka (2010): *Tehetségmágnesek Magyarországon* In: Schumann, Mark –Sartain, Libby (szerk.): *Tehetségmágnesek*, HVG Kiadó Zrt, Budapest. 261–297.
17. Van Hoyer, G. and Lievens, F. (2007), *Investigating web-based recruitment sources: employee testimonials vs. word-of-mouth*, Int. J. Sel. Ass., Vol. 15(4) pp. 372–382.
18. Van Hoyer, G. and Lievens, F. (2009), *Tapping the grapevine: a closer look at word-of-mouth as a recruitment source*, J. Appl. Psych. 94(2) pp. 341–352.