

# Atrakcyjny pracodawca, czyli kto?

Raport z badań opinii wraz z komentarzem

Lewiatan 

 PBS DGA

Warszawa, luty 2011

Raport przygotowany przez On Board PR Ecco Network na podstawie badania opinii publicznej przeprowadzonego przez PBS DGA w październiku 2010 r., na losowo dobranej, reprezentatywnej próbie dorosłych mieszkańców Polski

## Wstęp



**Katarzyna Rek**  
Employer Branding  
Practice Lider  
On Board PR Ecco  
Network

**W** dynamicznie zmieniającym się świecie biznesu poszukiwanie nowych obszarów uzyskania przewagi konkurencyjnej nad konkurentami nabiera szczególnego znaczenia dla przyszłości i kierunku rozwoju organizacji. Wzrost wskaźników finansowych przedsiębiorstwa, umacnianie przewagi konkurencyjnej, budowa lojalności i zaufania wśród klientów i partnerów biznesowych to cele, które stawia przed sobą niejedna firma niezależnie od branży, w której działa. Budowa przewagi konkurencyjnej to złożony i czasochłonny proces wymagający nie tylko jasno określonej strategii. Jego realizacja i ostateczne powodzenie uzależnione jest od wielu czynników. Jednym z najistotniejszych może okazać się reputacja firmy jako pracodawcy.

Termin employer branding jest stosunkowo młody. Został wprowadzony w 2001 roku przez jedną z amerykańskich firmy doradczych. Employer branding można określić jako długoterminowe działania, podejmowane przez firmę, organizację czy instytucję, mających na celu budowę jej wizerunku, jako atrakcyjnego i pożądanego miejsca pracy - zarówno wśród potencjalnych jak i obecnych pracowników.

Wdrożenie przemyślanej i spójnej strategii komunikacji w obszarze employer branding a tym samym budowa pozytywnej, silnej marki pracodawcy może nie tylko stanowić istotny wyróżnik spośród konkurencji, ale również znacząco wesprzeć realizację celów biznesowych firmy. Efektywne kampanie w obszarze budowania wizerunku pracodawcy mogą przynieść szereg wymiernych korzyści, począwszy od bardziej efektywnej kosztowo rekrutacji, dzięki której w krótszym czasie pozyskamy bardziej odpowiadających naszym potrzebom pracowników, poprzez stworzenie przyjaznej atmosfery pracy, zwiększenie motywacji i zaangażowania pracowników, budowę zaufania i ciągłego dialogu a w konsekwencji zatrzymanie tych najlepszych i najistotniejszych z punktu widzenia naszej organizacji.

Z przeprowadzonych przez PBS DGA na zlecenie On Board PR Ecco Network badań wynika, że przed polskimi firmami stoi wiele wyzwań w obszarze budowania swojego wizerunku jako pracodawcy. Jak pokazuje niniejsze badanie, aż co trzeci (35%) respondent nie uważa swojego pracodawcy za atrakcyjnego i nie byłby skłonnych polecić pracy w swojej firmie innym osobom.

Możliwych działań, które można podjąć jest wiele, podobnie jak grup, do których możemy je skierować. To, jakie narzędzia wykorzystamy powinno ściśle wynikać nie tylko z celów strategicznych, ale również z analizy naszej organizacji oraz specyfiki grupy, do której adresujemy ofertę i tego, co mamy jej zaoferowania.

Bez wątplenia budowa pozytywnej reputacji jako pracodawcy w otoczeniu społecznym i biznesowym firmy to wyzwanie dla wielu firm w Polsce. Dążenie do bycia najlepszym pracodawcą w oczach pracowników to nie tylko element budowania strategii marki, ale również znaczący element decydujący o wyborze przyszłego pracodawcy. A walka o najlepszych już się rozpoczęła.

Zapraszam do lektury.

**Katarzyna Rek**  
Employer Branding Practice Lider  
On Board Public Relations ECCO International Communications Network

## Atrakcyjny pracodawca? Nie dla wszystkich

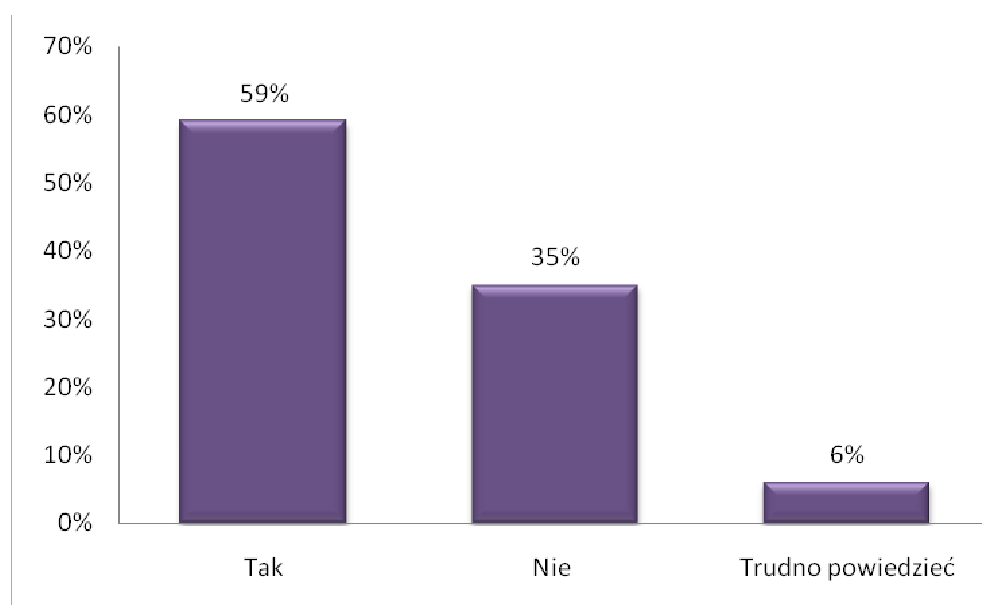
**D**okładnie 59% Polaków jest zadowolonych ze swojego pracodawcy i chętnie poleciliby go innym potencjalnym pracownikom firmy – wynika z badania PBS DGA przeprowadzonego na zlecenie On Board PR Ecco Network.

Jednocześnie, aż co trzeci respondent (35%) nie uważa swojego pracodawcy za atrakcyjnego i nie byłby skłonny polecić pracy w swojej firmie innym osobom. To dość znacząca grupa pracowników nie identyfikujących się z organizacją, w której pracują. Poprawa tej sytuacji stanowi duże wyzwanie dla firm ze wszystkich branż. Zmiana negatywnego postrzegania firmy, jak i pracodawcy nie jest możliwa bez budowy zaangażowania wśród obecnych pracowników, którzy w ogromnej mierze kształtują obraz organizacji. Dlatego też budowa pożądanego wizerunku pracodawcy powinna odbywać się równoległe na dwóch poziomach – zewnętrznym, skierowanym do potencjalnych pracowników, ale także na - często niedocenianym - poziomie wewnętrznym.

*Pracownicy są naturalnymi ambasadorami organizacji, którzy mogą budować jej pozytywny wizerunek w otoczeniu zewnętrznym. Brak działań employer brandingowych skierowanych do wewnątrz organizacji może prowadzić do tzw. syndromu jazdy na gapę (freeloading) – pracownicy nie angażują się w pracę, zrzucają swoje zadania na innych i nie są skłonni do robienia niczego ponad zakres obowiązków.*



Czy poleciliby/aby Pan/ Pani firmę, w której obecnie pracuje, jako atrakcyjnego pracodawcę?



Skłonność do polecenia swojego pracodawcy innym rośnie wraz z poziomem wykształcenia – osoby lepiej wykształcone są bardziej zadowolone ze swoich pracodawców. Najbardziej skłonni do zachęcania innych do pracy w swojej firmie są pracownicy umysłowi oraz kadra zarządzająca.

## Wybierając pracodawcę ufamy opinii znajomych

**W**ybierając pracodawcę poszukujemy informacji korzystając zwykle z co najmniej kilku różnych źródeł. Jak wynika z poniższego badania najchętniej korzystamy z opinii bliskich nam osób - przede wszystkim znajomych lub rodziny (45%). To ich zdanie może okazać się kluczowe przy podejmowaniu decyzji o aplikowaniu do tej czy innej firmy.

W grupie osób młodych (18 - 24 lata) i lepiej wykształconych w poszukiwaniu informacji o potencjalnym pracodawcy oczywiście największe znaczenie odgrywa Internet, w tym portale branżowe, strony WWW, serwisy społecznościowe oraz blogi). Znaczenie tych narzędzi w poszukiwaniu najlepszych pracowników stale rośnie, w szczególności wraz z rozwojem mediów społecznościowych. Coraz więcej firm w Polsce dostrzega możliwości jakie dają social media w budowaniu wizerunku pracodawcy i za ich pośrednictwem rozpoczyna dialog z potencjalnym pracownikiem zanim jeszcze trafi on na internetową stronę firmy w celu przesłania CV.

Jednocześnie, patrząc na całą populację, Internet jako taki nie jest jeszcze najczęściej wybieranym źródłem informacji o pracodawcy. Duże znaczenie dla Polaków nadal mają tradycyjne kanały informacyjne - co czwarty respondent szuka informacji o potencjalnym pracodawcy w urzędzie pracy oraz w prasie (26% wskazań). Popularność tych kanałów jest szczególnie widoczna w starszych grupach wiekowych. Pracodawcy nie powinni więc z nich rezygnować zwłaszcza wtedy, gdy poszukują na przykład wykwalifikowanych pracowników fizycznych.

---

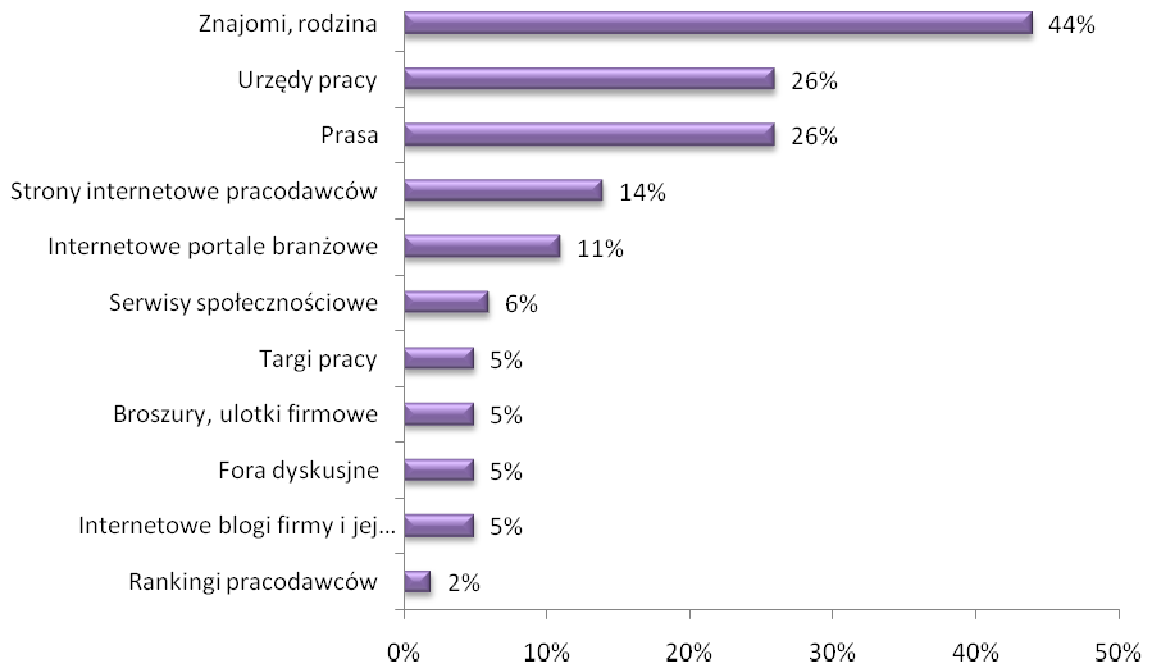
*Znaczenie internetowych kanałów komunikacji takich jak: blogi, fora czy portale społecznościowe stale rośnie. Jednakże niewiele polskich firm wciąż aktywnie wykorzystuje ich potencjał w komunikacji z obecnymi czy potencjalnymi pracownikami. Te przedsiębiorstwa, które jako pierwsze nauczą się profesjonalnie używać tych narzędzi zyskają istotną przewagę nad konkurencją.*

---

”



Z którego z wymienionych poniżej źródeł informacji o potencjalnym pracodawcy korzysta Pan/Pani najczęściej?



**S**pośród wymienionych w badaniu internetowych źródeł informacji o pracodawcy Polacy najczęściej korzystają z korporacyjnych stron internetowych (14%). Jednak jak pokazuje praktyka, poszukiwanie informacji o pracodawcy na stronach korporacyjnych firmy nie zawsze okazuje się skuteczne. Wiele firm w Polsce nadal nie posiada bowiem dedykowanej zakładki poświęconej karierze lub brakuje w nich podstawowych informacji np. o ścieżce kariery czy oczekiwaniach stawianych pracownikom. Nierzadko zdarza się również, że ogłoszenia rekrutacyjne są nie tylko nieprecyzyjne, ale również nieaktualne. Ogólnie w pytaniu o źródło informacji o pracodawcy niski wynik uzyskały targi pracy (5%), rankingi pracodawców (2%), a także ulotki i broszury firmowe (5%). Może to wynikać z faktu, iż są to narzędzia skierowane do wąskich grup potencjalnych pracowników (np. targi, kierowane głównie do studentów) lub jak w przypadku rankingów pracodawców są słabo komunikowane opinii publicznej.

*Dla budowania wizerunku pracodawcy niezwykle ważny jest wybór i dopasowanie odpowiednich kanałów i narzędzi komunikacji do konkretnych grup potencjalnych pracowników, które są dla firmy kluczowe, a także stałe zarządzanie i monitorowanie przekazywanych za ich pośrednictwem informacji.*

”

## Szukamy stabilności w dobrej atmosferze

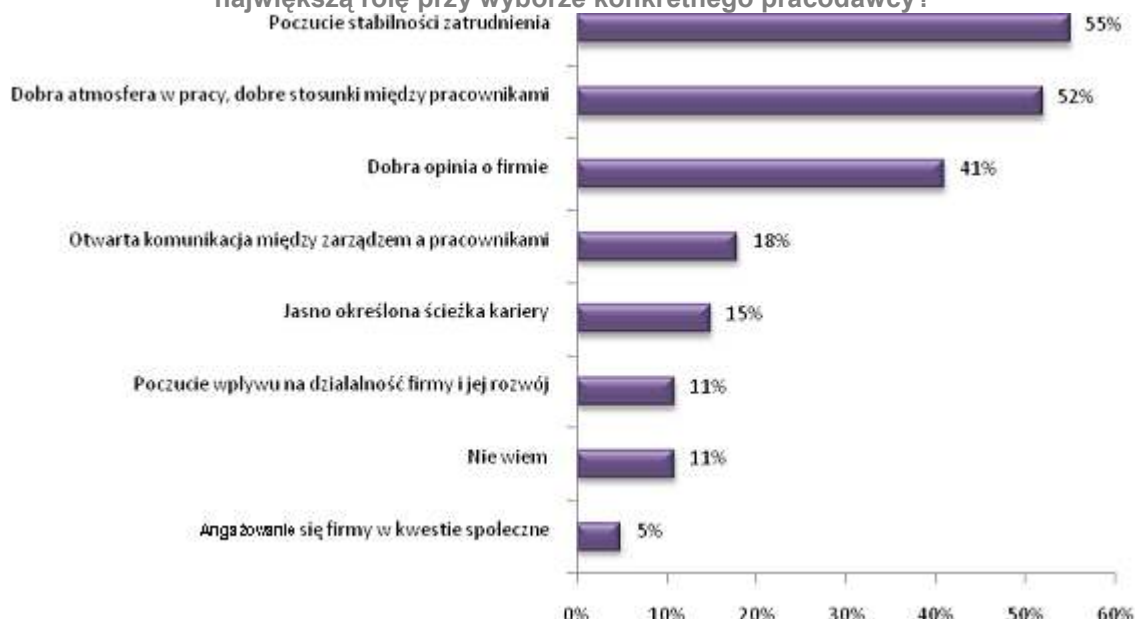
**N**a potrzeby realizowanego badania zapytano respondentów o czynniki, które mogą mieć znaczenie przy wyborze pracodawcy. Spośród przedstawionych propozycji, mieli oni wybrać te, które w ich mniemaniu odgrywają największą rolę przy wyborze pracodawcy. Jako kluczowe ankietowani wskazali: poczucie stabilności zatrudnienia (55%) oraz dobrą atmosferę w pracy (52%). W najmłodszej grupie wiekowej (18 – 24 lata) atmosfera pracy okazała się nawet istotniejszym czynnikiem (59%) niż poczucie stabilności zatrudnienia (53%).

Dobra atmosfera w pracy jest efektem wielu czynników związanych z kulturą organizacyjną, wartościami firmy, ale również poczuciem identyfikacji i zaangażowaniem pracowników. Jak widać ma ona również wpływ na postrzeganie marki firmy jako pracodawcy. Warto o tym pamiętać, zwłaszcza, że wyniki badań dotyczących tej kwestii są niepokojące – „27 proc. Polaków uważa, iż atmosfera w ich pracy jest zła. Kolejne 26 proc. respondentów jest zdania, że atmosfera w ich firmie jest nie do zniesienia”<sup>1</sup>.

*Przy wyborze pracodawcy dobra opinia o firmie jest ważna dla 41% Polaków. Składają się na nią: ogólny wizerunek przedsiębiorstwa, opinie pracowników i innych interesariuszy a także coraz częściej postrzeganie marki pracodawcy.*

”

Które z wymienionych poniżej czynników odgrywają Pana/Pani zdaniem największą rolę przy wyborze konkretnego pracodawcy?



<sup>1</sup> Badania ankietowe serwisu rekrutacyjnego Szybkopraca.pl

**T**e firmy, które dopiero stawiają pierwsze kroki w działaniach z zakresu employer branding często rozpoczynają od kampanii na lokalnych rynkach pracy. Tworzenie pozytywnych relacji z lokalną społecznością, władzami miast czy urzędnikami samorządowymi, ale również rodzinami pracowników czy ich sąsiadami, nie tylko ułatwia funkcjonowanie firmy, ale może być ciekawym doświadczeniem przed zainicjowaniem działań na szczeblu ogólnopolskim.

Polskie oddziały zagranicznych koncernów oraz firmy posiadające ugruntowaną markę pracodawcy też nie spoczywają na laurach. Długofalowe budowanie wizerunku dobrego pracodawcy jest ważne w każdej branży, ale szczególnego znaczenia nabiera zwłaszcza w tych sektorach, gdzie liczy się specjalistyczna wiedza i bogate doświadczenie. Rynek pracy w tych branżach już dawno nie jest rynkiem pracodawcy, a pracownika, gdzie to on ustala zasady i wybiera spośród licznych ofert zatrudnienia.

Otwarcie prowadzona komunikacja między pracownikami a zarządem przedsiębiorstwa ma znaczenie dla 18% potencjalnych pracowników. Na ten czynnik nieco częściej zwracają uwagę kobiety (20%) niż mężczyźni (16%), jest on też ważniejszy dla młodych ludzi, wchodzących dopiero na rynek pracy. Na znaczenie otwartej komunikacji wewnątrz firmy zwrócił również uwagę co czwarty ankietowany przedstawiciel kadry zarządzającej, a także ponad 23% pracowników umysłowych.

Spośród wymienionych w badaniu czynników najmniejsze znaczenie dla potencjalnych pracowników ma angażowanie się firmy w kwestie społeczne (wsparcie wydarzeń kulturalnych, sportowych, edukacyjnych lub wsparcie społeczności lokalnych) – ten czynnik wybrało tylko 5% respondentów.

---

*Szczególnie istotną częścią procesu budowania marki atrakcyjnego pracodawcy jest stworzenie efektywnego systemu komunikacji wewnętrznej, budującego nie tylko zaangażowanie pracowników, ale również lojalność i poczucie identyfikacji z firmą.*

---

”

## Atrakcyjny pracodawca, czyli TY?

**B**udowanie marki atrakcyjnego pracodawcy to proces długofalowy obejmujący wiele czynników zarówno biznesowych, jak i wizerunkowych. Aby działania z zakresu employer branding przyniosły organizacji realne korzyści wymagają wdrożenia spójnej, długoterminowej strategii komunikacji. Ważne jest również, aby działania zewnętrzne zostały zintegrowane z projektami skierowanymi do aktualnych a także byłych pracowników firmy.

*Sygnal płynący od firmy musi być spójny i zrozumiały. Na nic zdadzą się wielomilionowe kampanie, gdy nasi pracownicy w prywatnych rozmowach czy na forach internetowych będą krytykować nas jako pracodawcę – podkreśla Katarzyna Rek, On Board PR Ecco Network.*

Kanały dotarcia do potencjalnych pracowników oraz przekazywane treści muszą być odpowiednio dopasowane do grup docelowych. Powinny również jasno komunikować wartości, wynikające z pracy właśnie w naszej firmie.

## Komentarz do raportu



### Wyzwania dla branży przemysłowej na 2011 rok

„Konsekwencje spowolnienia gospodarczego w sektorze przemysłowym wymusiły na firmach konieczność redukcji kosztów – obniżanie wynagrodzeń czy restrukturyzację zatrudnienia. Mimo pozytywnych danych statystycznych dot. wzrostu gospodarczego w pierwszych trzech kwartałach 2010 r. przedsiębiorcy będą odrabiać poniesione straty przez najbliższych kilka lat. Taka sytuacja negatywnie wpływa na motywację kadr i może przekładać się na obniżenie efektywności pracy lub decyzję o zmianie pracodawcy. Jednocześnie przed branżą przemysłową stawia się kolejne wyzwania ekologiczne i technologiczne. Sprostanie tym wymogom nie będzie możliwe bez zaangażowania pracowników otwartych na innowacyjne rozwiązania służące lepszemu wypełnianiu obowiązków służbowych. Duże znaczenie w utrzymaniu pracowników odgrywa ich aktywne uczestnictwo w wewnętrznych programach lojalnościowych i motywacyjnych. Nie należy zapominać o ogromnej roli wizerunku i wiarygodności pracodawcy zbudowanych w mediach – mówi **Edyta Kwapich - Lenik, On Board PR Ecco Network.**

Edyta Kwapich Industry  
& Government  
Relations Department  
On Board PR

*Kryzys gospodarczy z jakim mieliśmy do czynienia, niepowodzenia prywatyzacyjne, realizacja planów rządu - dalsza prywatyzacja sektorów bezpośrednio związanych z przemysłem - budują atmosferę niepewności, niezadowolenia i obawy przed masowymi zwolnieniami. Lęk przed wypowiedzeniem umowy o pracę znacząco obniża zapał i stopień zaangażowania pracowników względem wykonywanych obowiązków.*



## Corporate story telling – opowiedz historię przedsiębiorstwa

*Toczące się procesy prywatyzacyjne, rosnąca konkurencja, konieczność inwestycji w infrastrukturę i nowe technologie, fuzje oraz przejęcia to codzienne wyzwania, przed jakimi staje polski przemysł. Sukces przedsiębiorstw tej branży to przede wszystkim identyfikacja pracowników z firmą i jej wartościami, gdyż są oni naturalnymi ambasadorami firmy. Należy pamiętać, że wizerunek pracodawcy opiera się nie tylko na działaniach w otoczeniu zewnętrznym. Równie ważne jest, oparte o spójną strategię komunikacji wewnętrznej przedsiębiorstwa – stworzenie corporate story telling oraz budowanie sieci ambasadorów – komentuje **Edyta Kwapich - Lenik, On Board PR Ecco Network**.*

## Jak mówimy, czyli formy motywacji pracowników

*Komunikacja wewnętrzna w firmie jest narzędziem budowania kultury organizacyjnej i zarządzania ryzykiem. Sposób, w jaki pracownicy postrzegają i oceniają swoją firmę ma decydujące znaczenie dla ich postaw i identyfikowania się z organizacją. Poziom wiedzy o firmie i sposobie jej funkcjonowania ma wpływ na proaktywną postawę pracowników i ich motywacje.*

*W branży przemysłowej najsilniej reprezentowaną grupą społeczną wciąż są pracownicy fizyczni, dla których najważniejsze przy wyborze konkretnego pracodawcy jest zwykle poczucie stabilności zatrudnienia. Warto wiedzieć, że najpopularniejsze formy motywowania pracowników – podwyżki i premie – często bywają mniej skuteczne niż nagrody niematerialne. Niestety w przypadku przedsiębiorstw branży przemysłowej, gdzie liczba zatrudnionych pracowników sięgać może nawet kilku tysięcy, niemożliwym jest przygotowanie zindywidualizowanego przekazu, który skierowany byłby do każdego z osobna. Wydawnictwa zakładowe, zbiorcze komunikaty czy szkolenia pomagają w kształtowaniu dobrej atmosfery. Nie są jednak w stanie budować poczucia stabilizacji, w sytuacji gdy media codziennie donoszą o planowanych zmianach, zwolnieniach czy zamknięciach zakładów. Gdzie szukać rozwiązań?*

*Szczególnie cennym kapitałem firmy są wieloletni pracownicy, którzy swoją wiedzę, umiejętności oraz doświadczenie, które przekazują młodszym kolegom. Od jakości ich pracy, zaangażowania i kompetencji zależy nie tylko wizerunek, ale i wartość rynkowa przedsiębiorstwa. Zatrzymanie i skuteczne motywowanie doświadczonych i najlepszych pracowników ma więc kluczowe znaczenie dla przyszłości firmy, która chce budować swoją silną pozycję rynkową. Istotne byłoby również pokazanie wszystkim pracownikom w organizacji, że osoby z doświadczeniem i długoletnim stażem są dla nas cenne. Możemy to zrobić poprzez osobiste zaangażowanie w realizację programów wewnętrznych skierowanych do poszczególnych grup pracowników – dodaje **Edyta Kwapich - Lenik, On Board PR Ecco Network**.*

*Istotną kwestią w budowaniu pozytywnych relacji z pracownikami jest świadomość wsparcia ze strony pracodawców. Dla ponad połowy respondentów (52%) przyjazna atmosfera w pracy i dobre stosunki między pracownikami to czynniki odgrywające największą rolę przy wyborze pracodawcy.*

### **Jak dotrzeć do najlepszych i przekonać ich do pracy w przedsiębiorstwie?**

*W krajach, w których większość pracowników zbliża się do wieku emerytalnego, brak wykwalifikowanych osób do pracy to problem widoczny niemal w każdej gałęzi gospodarki. Problem ten jest szczególnie istotny w branży przemysłowej, gdzie od pracowników wymaga się specjalistycznych umiejętności.*

*Wyniki badania przeprowadzonego przez PBS DGA na zlecenie On Board PR pokazują, że tylko 13% respondentów wskazało sektor przemysłowy, jako ten, w którym chciałoby pracować. Sektor nie cieszy się popularnością wśród pracowników umysłowych i studentów. Tylko co dziesiąty badany zadeklarował, że szukałby w nim zatrudnienia.*

*Inwestycje w sektorze przemysłowym przyczyniają się do wzrostu zainteresowania grupą, jaką stanowią inżynierowie i doświadczeni pracownicy zakładowi. Pracodawcy wychodząc naprzeciw oczekiwaniom rynku, powinni wybrać narzędzia pomocne we wzbudzaniu u młodych ludzi zainteresowania przedsiębiorstwem jako docelowym miejscem pracy. Targi pracy, dni kariery, serwisy karier czy tzw. dni otwarte to elementy, które powinna uwzględnić długofalowa strategia employer brandingowa organizacji. Naturalnym elementem strategii działań skierowanych do przyszłych pracowników są działania w social media i ich monitoring. Wszystkie sposoby motywowania mają wspólny cel – zwiększyć efektywność i zadowolenie pracowników, aby skutecznie wykonywali swoje obowiązki. To pierwszy krok do budowania zaufania pracowników do firmy i zarządu. Pamiętajmy jednak, że działania powinny być obustronne, gdyż od otwartości i zaangażowania zarządu zależy poziom osiągniętej satysfakcji z sukcesu oraz poczucia uczestnictwa pracowników w planowaniu rozwoju firmy. W sytuacji, gdy pracodawca pozwoli sobie na błąd, musi liczyć się z tym, że szybko zostanie zdyskredytowany, a utracone zaufanie trudno będzie odzyskać. – mówi **Edyta Kwapich – Lenik**, On Board PR Ecco Network*



## Komentarz do raportu



Katarzyna Szczypek,  
IT & Finance Department  
On Board PR

### Jak pozyskać najlepszych?

„ Branża IT należy do grupy najszybciej rozwijających się i konkurencyjnych gałęzi gospodarki zarówno w Polsce, jak i na świecie. Ciągły rozwój społeczeństwa informacyjnego, stały wzrost zapotrzebowania na specjalistów z sektora IT oraz stosunkowo wysokie, w porównaniu z innymi branżami, płace sprawiają iż praca w tej branży należy do jednej z najczęściej poszukiwanych. Rośnie też liczba uczelni wyższych wprowadzających kierunki z zakresu informatyki, elektroniki czy telekomunikacji, a także ilość chętnych by się na nich kształcić. Mimo stosunkowo dużego nasycenia rynku chętnymi do pracy, wielu pracodawców z sektora IT narzeka jednak na niewystarczającą ilość kandydatów z pożądanymi kwalifikacjami i doświadczeniem. Coraz częściej firmy stają więc przed koniecznością podjęcia działań w celu walki o pozyskanie z rynku najbardziej wartościowych i utrzymanie najlepszych pracowników – mówi **Katarzyna Szczypek, On Board PR Ecco Network**

Specyfika branży IT sprawia, iż jedną z najczęściej zatrudnianych grup pracowników są studenci oraz młodzi absolwenci studiów z kilkuletnim doświadczeniem. Z badania wynika natomiast, iż to właśnie studenci są jedną z najbardziej niezadowolonych ze swoich pracodawców grup i jako jedni z niewielu nie poleciliby komuś swojego aktualnego pracodawcy. Może to wynikać z faktu, iż programy stażowe i praktyki oferowane na polskim rynku niejednokrotnie są sposobem jedynie na przyciągnięcie młodych pracowników a wielokrotnie nie dają im wiele w zamian. Pracodawcy często zapominają, że powinien to być czas, po którym młody pracownik zacznie postrzegać firmę jako atrakcyjne środowisko dla rozwoju swojej kariery. Warto więc zwrócić uwagę nie tylko na to, jakie zadania ma okazje wykonywać student podczas praktyk, ale także na atmosferę pracy i możliwość przyszłego rozwoju – komentuje **Katarzyna Szczypek, On Board PR Ecco Network**

Wobec powyższego cieszy fakt, że coraz większą rolę wśród firm z sektora IT odgrywa - wciąż mimo wszystko często jeszcze niedoceniany - Employer Branding i to zarówno wewnętrzny, jak i zewnętrzny. Coraz więcej firm prowadzi przemyślane działania, które mają na celu zwiększenie identyfikacji pracownika z firmą, jego zaangażowania i poczucia wpływu na jej działanie. Działania takie owocują zwiększeniem lojalności pracowników wobec firmy i zatrzymaniem najlepszych specjalistów. Nie bez znaczenia są jednak również szeroko zakrojone działania zewnętrzne, budujące wizerunek firmy wśród potencjalnych pracowników. Dziś nie wystarczy pokazać się jako firma profesjonalna i licząca się na rynku, bo takim mianem określa się większość firm z tego sektora. Dla pokolenia, które dziś wchodzi na rynek pracy zarobki są ważne, ale dobra atmosfera w pracy, jasno określona ścieżka kariery czy dobra opinia o firmie mogą być decydujące.

*Nie jest tajemnicą, że zadowolony pracownik jest najlepszym ambasadorem firmy. W branży IT stwierdzenie to nabiera jednak nowego wymiaru. Kto jeśli nie informatycy najchętniej korzysta ze wszystkich możliwości, jakie daje Internet w dostępie do informacji? Pokolenie, które dziś wchodzi na rynek pracy nie wyobraża sobie życia bez nowoczesnych technologii, facebooka czy twittera. Potencjał Internetu i mediów społecznościowych w budowaniu wizerunku pożądanego pracodawcy jest ogromny. Mimo to, w Polsce niestety nadal niewiele jest profesjonalnych kampanii employer brandingowych w social mediach. Ci, którzy pierwsi nauczą się wykorzystywać ich niewątpliwą potencjał mają szansę prześcignąć konkurencję w zdobywaniu najlepszych pracowników – podkreśla Katarzyna Szczypek, On Board PR Ecco Network*

”

## Komentarz do raportu



Dorota Ciszek, Retailing  
& FMCG Department  
On Board PR

### Sięgnąć po najlepszego pracownika

” Najnowsze prognozy zakładają, że rynek artykułów spożywczych w perspektywie kilku najbliższych lat osiągnie poziom blisko 300 mld złotych. Tym samym pracodawcy z branży FMCG zostali postawieni przed bardzo trudnym zadaniem – jak osiągnąć zakładane cele biznesowe, a jednocześnie zbudować i utrzymać mocny wizerunek solidnego pracodawcy wśród obecnych i potencjalnych pracowników?

Większość potencjalnych pracowników (ponad 40%) wyszukuje informacji o swoim pracodawcy w Internecie – przede wszystkim są to ludzie młodzi i studiujący. Polacy mający styczność z firmami FMCG wyrażają swoją aprobatę lub niezadowolony na forach i grupach dyskusyjnych. Firmowe blogi czy internetowe portale branżowe mogą być przeciwwagą do ewentualnych niepoehlebnych opinii i dobrym źródłem informacji o funkcjonowaniu firmy, zwyczajach panujących w przedsiębiorstwie, a także pozytywnych opiniach samych pracowników. Branża produktów FMCG w dużej mierze opiera się na portalach internetowych, w których to przedsiębiorstwa informują o swoich najnowszych dokonaniach i osiągnięciach. Warto by w kontekście kryzysów, które dotykały tę branżę w komunikacji podkreślać ofertę socjalną skierowaną do pracowników. Istotną rolę w budowaniu pozytywnego wizerunku pracodawcy w branży retail odgrywają również programy z zakresu community relations – podkreśla Dorota Ciszek, On Board PR Ecco Network.

Często stosowaną metodą motywacji w branży FMCG jest awans pionowy – na wyższe stanowisko, ale również awans poziomy – do innego działu, często na niższe, wobec poprzedniego, stanowisko. By wynagrodzić pracownikowi taką zmianę miejsca pracy pracodawcy podejmują kroki zmierzające do poprawy warunków pracy, do zwiększenia integracji wewnętrznej i utożsamiania pracowników z marką, którą dany producent czy usługodawca reprezentuje. W tym przypadku komunikacja powinna się skupiać na działaniach z zakresu



*internal branding. Ważnym aspektem pracy nad swoim wizerunkiem jest organizacja tzw. „internali” – spotkań, na których pracownicy poznają marki, przy których pracują ich współpracownicy lub którymi przyjdzie im się w przyszłości zajmować. W czasie takich interaktywnych spotkań pracownicy są zaznajamiani z tym, co stoi za marką, jakie główne cechy i właściwości dany produkt posiada – dodaje Dorota Ciszek, On Board PR Ecco Network.*

*Nie da się nie dostrzec również ruchów w sieciach handlowych. Siłą napędową zmian są przede wszystkim związki zawodowe, które się profesjonalizują i na szeroką skalę wykorzystują działania mobilne na portalach społecznościowych czy też w telefonii komórkowej. Tym samym pracodawcy są zmuszeni budować nowoczesny wizerunek oparty na jawnej i transparentnej komunikacji do swoich pracowników. Zaplecze socjalne w postaci opieki zdrowotnej, wspólnych wyjazdów integracyjnych czy bonów towarowych na zakupy umacnia pozycję firm w oczach potencjalnych pracowników. Firmy z branży FMCG muszą stale inwestować w komunikację swoich najlepszych rozwiązań i działań. Komunikacja z pracownikiem nabiera cech programu lojalnościowego. Podwyżki płac i zmiany w jednej firmie docierają szybko do innych przedsiębiorstw, które obserwują swoich konkurentów i wybierają najbardziej optymalne rozwiązania dla danego przedsiębiorstwa – komentuje Dorota Ciszek, On Board PR Ecco Network.*

”

## Komentarz do raportu



Anna Sarnacka,  
Pharmaceuticals,  
Biotechnology &  
Medical Market  
Consulting

### Employer branding - Chwilowa moda czy konieczność?

” Rynek medyczny i farmaceutyczny wciąż poszukuje talentów – młodych naukowców, managerów oraz osób, które łączą obie te funkcje. Dynamiczny rozwój sektora wiąże się z wprowadzaniem nowoczesnych technologii medycznych, rozwojem działalności badawczo-rozwojowej, a także zmianami strukturalnymi firm. Te ostatnie wynikają czasem z redukcji zatrudnienia związanej np. z konsolidacją rynku i mogą negatywnie wpłynąć na postrzeganie firm przez ich pracowników. Jednocześnie widoczny jest pozytywny trend związany z poszukiwaniem pracowników przez dynamicznie rosnący segment małych i średnich firm dystrybucyjnych i badawczych, które odnoszą sukces dzięki profilowanemu portfolio leków lub ciekawym projektom badawczym. Firmy te, mierzące często w indywidualizację terapii oraz rozwój nowoczesnych technologii informatycznych w medycynie, pokazują, że pozytywnie zmotywowana kadra, która wierzy w powodzenie projektu, jest kluczem do osiągnięcia biznesowego sukcesu – mówi Anna Sarnacka, On Board PR Ecco Network.

*Rozwój firmy i jej pozycja rynkowa w coraz większym stopniu zależą od zaangażowania i talentu jej pracowników. Stwierdzenie, że sukces firmy to sukces zespołu nabiera dzisiaj nowego znaczenia – w szczególności w branży medycznej i farmaceutycznej, gdzie innowacje, nowoczesne rozwiązania*



*technologiczne oraz społeczna odpowiedzialność biznesu wymagają jeszcze większego zaangażowania, umiejętności pracy w zespole oraz talentu pracowników.*

*Na polskim rynku employer branding w branży medycznej i farmaceutycznej to wciąż nowa dziedzina. Tymczasem, określenie priorytetów firmy w obszarze pozyskiwania pracowników w perspektywie kilkuletniej to świadoma i przemyślana strategia – swego rodzaju konieczność. Wymaga to jednak współpracy zarówno zarządu, działów HR oraz PR. Tylko nieliczni potrafią prawidłowo interpretować zmiany demograficzne, społeczne czy światopoglądowe i na ich podstawie opracowywać i skutecznie wdrażać długofalową strategię employer branding. Świadczy o tym np. niski poziom zorientowania firm na komunikację z potencjalnymi pracownikami w Internecie. Tymczasem wyniki raportu wskazują, że absolwenci studiów, osoby „wchodzące” na rynek pracy coraz częściej szukają informacji na stronach firm, portalach społecznościowych czy forach dyskusyjnych. Poszukują wyczerpujących informacji na temat pozycji rynkowej firmy, z którą wkrótce będą się identyfikować oraz ofert indywidualnego rozwoju osobistego. Pracownicy i ich opinia o firmie to często czynnik decydujący o aplikacji – komentuje **Anna Sarnacka, On Board PR Ecco Network.***

*Przykładem dobrych praktyk employer branding jest firma GlaxoSmithKline – nagradzana wielokrotnie jako najlepszy pracodawca. Dobre praktyki employer branding to w tym przypadku spójna strategia komunikacji zewnętrznej i wewnętrznej koncernu. Działania prowadzone w mediach internetowych pozycjonują firmę jako społecznie odpowiedzialną za swoich pracowników. Atrakcyjne warunki zatrudnienia, obok spersonalizowanej oferty ścieżki kariery, budowanie „ducha” zespołowości i kreatywności skutecznie zwracają uwagę na rozbudowanych zakładkach na temat kariery w GlaxoSmithKline. Warto również zwrócić uwagę na uczestnictwo firm w życiu wyższych uczelni. Dobrym przykładem jest tu firma Adamed, która organizuje programy stażowe, dni otwarte, wykłady otwarte, konkursy etc.*

*Employer branding w Polsce – konieczność czy chwilowa moda? Chociaż do Polski napływa międzynarodowe know-how, podejmowane działania employer branding to wciąż raczej doraźne działania, wynikające często z chwilowego zapotrzebowania. Warto zatem pochylić się na planem działań, które w perspektywie kilku lat będą umacniać identyfikację pracownika z firmą, precyzując jednocześnie możliwości indywidualnego rozwoju – podsumowuje **Anna Sarnacka, On Board PR Ecco Network.***

”

## Komentarz do raportu



Lewiatan 

Małgorzata Rusewicz,  
Dyrektorka Departamentu  
Dialogu Społecznego i  
Stosunków Pracy, PKPP  
Lewiatan

” *Nastał koniec ery czasów masowej pracy. Ubywa w szczególności pracy fizycznej, nowe technologie zastępują proste prace wykonywane dotychczas przez ludzi. Do najważniejszych czynników tworzenia wzrostu i przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw zalicza się innowacyjność technologiczną oraz produktową, tworzenie których zależy od wiedzy i umiejętności pracowników. To oznacza, że dziś przewagę konkurencyjną firmy budują głównie jej pracownicy. To od ich potencjału i zaangażowania zależy przyszłość i rozwój przedsiębiorstwa. Dobra atmosfera w pracy wpływa nie tylko na lepsze samopoczucie pracowników, czy wzrost ich zaangażowania w to co się dzieje w firmie, ale przede wszystkim na wzrost ich efektywności, a przez to na wyniki firmy. Nie chodzi tu tylko o umożliwianie pracownikom podnoszenia ich kwalifikacji, czy proste sponsorowanie ich hobby. Na tworzenie dobrej atmosfery w pracy mają wpływ różne czynniki, takie jak chociażby otwarcie prowadzona komunikacja między pracownikami a zarządem przedsiębiorstwa, czy jasno określona ścieżka kariery. Wprowadzenie zmian w firmie, tak aby wychodziły naprzeciw pracownikom i poprawiały atmosferę pracy, nie jest jednak zadaniem prostym i powinno mieć charakter działań systemowych. Żadne rozwiązanie ad hoc nie wpłynie pozytywnie w dłuższej perspektywie na zmianę postrzegania pracodawcy przez pracownika. Warto w związku z tym przeanalizować raport przygotowany przez On Board PR Ecco Network i zastanowić się, co w naszej firmie wymaga działań naprawczych i co warto zmienić, aby nasi pracownicy mówili, że jest to firma, w której chcą i lubią pracować – komentuje **Małgorzata Rusewicz, Dyrektorka Departamentu Dialogu Społecznego i Stosunków Pracy, PKPP Lewiatan.** ”*

## On Board PR

### On Board PR – ECCO Network ([www.onboard.pl](http://www.onboard.pl))

Pomagamy przedsiębiorstwom i organizacjom w osiąganiu ich celów biznesowych wierząc, że komunikacja jest jednym z najważniejszych instrumentów nowoczesnego zarządzania. Posiadamy wieloletnie doświadczenie w tworzeniu skutecznych rozwiązań komunikacyjnych. Wspólnie z kilkudziesięcioma partnerami z pięciu kontynentów tworzymy ECCO International Communications Network – jedną z największych międzynarodowych sieci firm doradztwa public relations. Przynależność do globalnej sieci umożliwia nam realizację działań komunikacyjnych na całym świecie.

On Board PR Ecco Network należy do największych i najbardziej renomowanych firm public relations w Polsce, czego potwierdzeniem są wysokie pozycje we wszystkich liczących się rankingach branżowych oraz nagrody i wyróżnienia zdobywane przez nasze programy PR. Firma jest członkiem Związku Firm Public Relations. Prowadzi również stałą współpracę z wiodącymi polskimi ośrodkami akademickimi, m.in. Wydziałem Dziennikarstwa Uniwersytetu Warszawskiego, jak również z Ministerstwem Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Jako sygnatariusz Kodeksu Dobrych Praktyk ZFPR jesteśmy przekonani, że etyka powinna wyznaczać przestrzeń dla działań komunikacyjnych i jest praktycznym czynnikiem ich skuteczności i wiarygodności.

Zespół konsultantów On Board PR Ecco Network, realizuje działania z zakresu komunikacji korporacyjnej, kryzysowej, komunikacji zmiany i komunikacji wewnętrznej. Korzystamy z naszych dobrych relacji z instytucjami branżowymi oraz partnerstwa z organizacjami z otoczenia biznesu (PKPP Lewiatan, Polska Konfederacja Pracodawców Polskich). Podstawą do budowania efektywnych kampanii i wiarygodnych przekazów są przeprowadzone diagnozy i badania, a także współpraca z ekspertami z wybranych sektorów.

**On Board PR Ecco Network oferuje kompleksowe usługi doradcze oraz realizację działań z zakresu Employer Branding.** Korzystając ze znajomości branż i sektorów, naszym Klientom oferujemy różnorodne narzędzia i rozwiązania, wynikające z celów biznesowych firmy, wyzwań przed którymi stoi oraz indywidualnych oczekiwań.

### Nasze usługi w zakresie Employer Branding oraz komunikacji wewnętrznej:

- Diagnoza sytuacji komunikacyjnej firmy
- Analizy wewnętrznej percepcji organizacji
- Opracowanie Employer Value Proposition
- Opracowanie i wdrożenie kompleksowych strategii Internal & External Employer Branding
- Students Relations
- Corporate PR – budowanie reputacji firmy
- Konkursy dla pracodawców
- Budowanie sieci ambasadorów
- Udział w targach pracy i spotkaniach branżowych
- Budowa marki pracodawcy w mediach społecznościowych

## PBS DGA

**PBS DGA ([www.pbsdga.pl](http://www.pbsdga.pl))**

PBS DGA Sp. z o.o. (dawniej: Pracownia Badań Społecznych) została założona w 1990 roku i jest według rankingu PTBRiO za rok 2009 największą polską firmą badawczą. Świadczy kompleksowe usługi w zakresie badań ilościowych i jakościowych, pracując m.in. dla klientów z sektora przedsiębiorstw i usług publicznych.

Od 2008 roku w PBS DGA funkcjonuje Zespół ds. badań rynku pracy, który swą działalność opiera o wieloletnie doświadczenie zarówno badaczy, jak i licznego grona najwyższej klasy ekspertów. Zajmując się szeroko rozumianą tematyką rynku pracy, nie tylko specjalizuje się w realizacji badań z tego obszaru, ale bazując na ich wynikach oraz dogłębnych analizach danych wtórnych, idzie krok dalej — uzupełnia uzyskiwane dane o eksperckie analizy i rekomendacje.

## PKPP Lewiatan

**Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan ([www.pkpplewiatan.pl](http://www.pkpplewiatan.pl))**

Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan zabiega o konkurencyjność polskiej gospodarki i sukces polskich przedsiębiorstw. Skupia branżowe i regionalne związki pracodawców oraz kilkudziesięciu członków indywidualnych – łącznie reprezentuje 3500 firm, zatrudniających ponad 630 000 pracowników.

Od momentu powstania, tj. od 1999 r. członkowie i eksperci PKPP Lewiatan zaopiniowali ponad 2500 projektów ustaw i rozporządzeń dotyczących różnych sfer gospodarki, zabiegając o uwzględnienie postulatów przedsiębiorców w procesach legislacyjnych. PKPP Lewiatan reprezentuje pracodawców w Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych, jako jedyna polska organizacja pracodawców ma swoje biuro w Brukseli i jest członkiem BUSINESSEUROPE, największej organizacji pracodawców w Unii Europejskiej.

## Raport opracował zespół On Board PR Ecco Network

### **Katarzyna Rek**

#### **Employer Branding Practice Lider**

On Board Public Relations Ecco Network Sp. z o.o.  
Ul. Wolska 88, 01-141 Warszawa  
tel. (+48 22) 321-51-00  
e- mail: [krek@onboard.pl](mailto:krek@onboard.pl)

### **Norbert Ofmański**

#### **Managing Director - On Board Public Relations Ecco Network Sp. z o.o.**

On Board Public Relations Sp. z o.o.,  
Ul. Wolska 88, 01-141 Warszawa  
tel. (+48 22) 321-51-00

### **Edyta Kwapich – Lenik**

#### **Public Affairs & Lobbying**

On Board Public Relations Ecco Network Sp. z o.o.  
Ul. Wolska 88, 01-141 Warszawa  
tel. (+48 22) 321-51-00  
e- mail: [ekwapich@onboard.pl](mailto:ekwapich@onboard.pl)

### **Dorota Ciszek,**

#### **Retailing & FMCG Department**

On Board Public Relations Ecco Network Sp. z o.o.  
Ul. Wolska 88, 01-141 Warszawa  
tel. (+48 22) 321-51-00  
e- mail: [dciszek@onboard.pl](mailto:dciszek@onboard.pl)

### **Katarzyna Szczypek**

#### **IT & Finance Department On Board PR**

On Board Public Relations Ecco Network Sp. z o.o.  
Ul. Wolska 88, 01-141 Warszawa  
tel. (+48 22) 321-51-00  
e- mail: [kszczypek@onboard.pl](mailto:kszczypek@onboard.pl)

### **Anna Sarnacka**

#### **Pharmaceuticals, Biotechnology & Medical Market Consulting**

On Board Public Relations Ecco Network Sp. z o.o.  
Ul. Wolska 88, 01-141 Warszawa  
tel. (+48 22) 321-51-00  
e- mail: [asarnacka@onboard.pl](mailto:asarnacka@onboard.pl)

## Kontakt dla prasy

### **Dariusz Chrzanowski**

On Board Public Relations Ecco Network Sp. z o.o.  
Ul. Wolska 88, 01-141 Warszawa  
tel. (+48 22) 321-51-00  
e- mail: [dchrzanowski@onboard-sanmarkos.pl](mailto:dchrzanowski@onboard-sanmarkos.pl)



**on board**  
**PUBLIC RELATIONS**  
E C C O N E T W O R K

On Board Public Relations Sp. z o.o.

Ecco International Communications Network

ul. Wolska 88, 01-141 Warszawa

tel. +48 22 321 51 00, fax +48 22 321 51 01

e-mail: [onboard@onboard.pl](mailto:onboard@onboard.pl), [www.onboard.pl](http://www.onboard.pl)