

Education of Economists and Managers

ISSN: 1734-087X | ICV: 83.85

Volume 51, Issue 1, March 2019

Received 19 December 2018; Revised 8 February 2019; Accepted 31 March 2019

DOI: 10.33119/01.3001.0013.2373

Krasnova, A. (1). Oczekiwania wobec kandydatów a zakres obowiązków na stanowisku specjalisty do spraw budowania marki pracodawcy. *Education of Economists and Managers. Problems. Innovations. Projects*, 51(1), 221-231. Retrieved from <https://econjournals.sgh.waw.pl/EEiM/article/view/1309>

Expectations Towards Candidates and the Job Duties in Employer Branding Specialist Position

Anna Krasnova

Summary

Employer branding is becoming one of the priorities of modern organizations. Not only is the interest in the methods, techniques and tools of employer branding growing, but also employment in positions responsible for employer brand building. The aim of the article is to present the job duties carried out as an EB specialist and the competencies necessary to perform them. The article presents the results of a study conducted using the content analysis of documentation.

Keywords: employer brand, employer branding, competencies, job duties, job description

Oczekiwania wobec kandydatów a zakres obowiązków na stanowisku specjalisty do spraw budowania marki pracodawcy

ANNA KRASNOVA

Katedra Zarządzania Zasobami Ludzkimi, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Łódzki

Budowanie marki pracodawcy staje się jednym z priorytetów współczesnych organizacji. Rośnie nie tylko zainteresowanie metodami, technikami i narzędziami *employer branding*, lecz także zatrudnienie na stanowiskach odpowiedzialnych za kształtowanie marki firmy jako pracodawcy. Celem artykułu jest zaprezentowanie zakresu zadań realizowanych na stanowisku specjalisty ds. EB oraz kompetencji niezbędnych do ich wykonywania na podstawie wyników badania przeprowadzonego z zastosowaniem metodyki analizy treści dokumentacji.

Słowa kluczowe: marka pracodawcy, *employer branding*, kompetencje, zakres obowiązków

Wprowadzenie

Przekształcenie się w wielu branżach rynku pracy w tzw. rynek pracownika sprawia, że rodzime firmy coraz większą uwagę poświęcają budowaniu marki pracodawcy z wyboru (HAYS, 2018). Według badania pt. *HR-owca portret własny*, przeprowadzonego w 2017 r., 59% pracowników działów personalnych w swojej pracy zajmuje się działaniami z zakresu budowania marki pracodawcy (zob. Pazio, 2018). Jak wynika z badania pt. *Employer Branding w Polsce* (HRMInstitute, 2018, s. 8, 10), choć tą dziedziną zarządzania na polskim rynku pracy wciąż głównie zajmują się przedstawiciele działów HR, 11% badanych organizacji ma działy *employer branding*. W roku 2018 liczba firm, w których za kształtowanie marki pracodawcy odpowiada odrębny dział, wzrosła w porównaniu z ubiegłym rokiem o 3 pkt proc. Uwzględniając, że *employer branding* jest procesem podejmowania przez organizację działań

w zakresie kształtowania unikatowej wartości dla pracowników (potencjalnych, obecnych i byłych) (Wojtaszczyk, 2012, s. 81; Jonze, East, 2013, s. 6) oraz kreowania, identyfikacji i zarządzania wizerunkiem firmy jako pracodawcy (Wojtaszczyk, 2009), nie dziwi fakt, że we współczesnych organizacjach tworzy się specjalne stanowiska odpowiedzialne za *employer branding* (Brzus, 2017). Budowanie silnej marki pracodawcy staje się bowiem koniecznością w walce o talenty (Melde, Benz, 2014, s. 6, 9; HRMinstitute, 2018, s. 1).

Można zatem zaryzykować stwierdzenie, że na rynku pracy pojawił się nowy zawód – specjalista ds. employer branding. Tymczasem klasyfikacja zawodów i specjalności, opracowana przez Departament Rynku Pracy MRPiPS, wciąż¹ nie zawiera żadnego zawodu związanego z budowaniem marki pracodawcy.

Ujawniona luka poznawcza oraz potrzeba stworzenia zakresu obowiązków i profilu kompetencyjnego specjalisty ds. budowania marki pracodawcy w ramach pracy dydaktycznej prowadzonej przez autorkę² ukształtowały kierunek jej dociekań badawczych. Celem artykułu jest zaprezentowanie zakresu zadań realizowanych na stanowisku specjalisty ds. EB oraz kompetencji niezbędnych do ich wykonywania³.

Zawód specjalisty do spraw budowania marki pracodawcy – badanie

Metodyka badania

Przeprowadzone badanie było niereaktywne, bowiem było skupione na analizie danych zastanych (Łuczewski, Bednarz-Łuczewska, 2012, s. 163; Szczepaniak, 2012, s. 86–88). Autorka posłużyła się metodą analizy dokumentacji (Łuczewski, Bednarz-Łuczewska, 2012, s. 163–185; Szczepaniak, 2012, s. 83–112; Czarniawska, 2014, s. 97–99), badając ogłoszenia o pracę na stanowisko specjalisty ds. budowania marki pracodawcy⁴ opublikowane na najbardziej popularnych portalach rekrutacyj-

¹ Na dzień 1.12.2018 r.

² Autorka od 3 lat prowadzi przedmiot pt. *Budowanie marki pracodawcy* ze studentami studiów II stopnia, którzy stale zgłaszają autorce problem, jakim staje się dla nich identyfikacja zadań, które mogliby wykonywać w organizacjach, zajmując się budowaniem marki pracodawcy, w konsekwencji zaś – problem z określeniem kompetencji niezbędnych, by objąć tego typu stanowisko.

³ Ze względu na ograniczenia wydawnicze, w artykule przedstawiono jedynie wyniki analizy 42 publikacji naukowych (w tym 19 obcojęzycznych), 17 artykułów branżowych oraz 8 programów kształcenia na kierunkach studiów podyplomowych z zakresu EB.

⁴ Specjaliści ds. employer branding czy też specjaliści ds. wizerunku pracodawcy.

nych⁵: Pracuj.pl, Praca.pl, Infopraca.pl, praca.money.pl, indeed.com. Celem badania było uzyskanie odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- 1) Czy oferty pracy odzwierciedlają charakterystykę pracy na stanowisku specjalisty ds. budowania marki pracodawcy?
- 2) Czy istnieją rozbieżności między wymaganiami stawianymi kandydatom do pracy a zadaniami, których realizacją mają się zajmować ww. specjaliści?

Dobór próby ogłoszeń o pracę był celowy. Kryterium doboru była nazwa stanowiska pracy. Przedstawione w artykule wyniki pozyskano dzięki analizie 30 ogłoszeń o pracę.

Na podstawie analizy literatury przedmiotu (zarówno branżowej, jak i naukowej) powstał wykaz zadań realizowanych na stanowisku specjalisty ds. EB (tabela 1) wraz z listą kompetencji niezbędnych do ich wykonywania. Wykaz ten stanowił punkt odniesienia podczas analizy ogłoszeń o pracę, której dokonywano pod kątem trzech kryteriów:

- 1) zgodności zakresu obowiązków wymienionych w ogłoszeniu o pracę ze stworzonym przez autorkę wykazem zadań (tabela 1);
- 2) zgodności wymagań stawianych w ogłoszeniach kandydatom do pracy z profilem kompetencyjnym opracowanym przez autorkę (tabela 1);
- 3) zgodności między wymaganiami kompetencyjnymi a zakresem obowiązków w analizowanych ogłoszeniach o pracę.

Tabela 1. Wykaz realizowanych zadań oraz niezbędnych kompetencji specjalisty ds. EB

Realizowane zadania	Wymagania kompetencyjne	Kompetencje uniwersalne ^a
Główne zadania		
Projektowanie i realizacja badań wśród odbiorców marki pracodawcy, m.in. badania <i>candidate experience</i> , <i>employee experience</i> , badanie potrzeb i oczekiwań, badania satysfakcji, <i>exit interview</i> , badania świadomości i rozpoznawalności marki firmy jako pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • znajomość metod i technik badań społecznych i marketingowych (np. FGI, IDI, CATI, CAWI, PAPI), badania projekcyjne) • umiejętność doboru i wykorzystania odpowiednich technik i metod badawczych w praktyce 	<ul style="list-style-type: none"> • wiedza z zakresu ZZL • umiejętność pozyskiwania informacji • umiejętność analitycznego myślenia • kreatywne myślenie • innowacyjność • biegła obsługa mediów społecznościowych

⁵ Ze względu na to, że autorce nie udało się znaleźć zestawienia prezentującego najbardziej popularne w Polsce portale rekrutacyjne, przeprowadzono zwiad badawczy wśród studentów Wydziału Zarządzania UŁ.

cd. tabeli 1

Realizowane zadania	Wymagania kompetencyjne	Kompetencje uniwersalne ^a
Projektowanie EVP zgodnej z wartościami i celami organizacji, a także z potrzebami i oczekiwaniami odbiorców marki	znajomość i umiejętność stosowania różnorodnych metod, technik i narzędzi budowania marki pracodawcy (w tym EVP)	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętność nawiązywania relacji i skutecznej komunikacji • umiejętność pracy w zespole oraz delegowania zadań
Budowanie i wdrażanie strategii komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej (w tym zarządzanie opiniami w Internecie)	<ul style="list-style-type: none"> • znajomość metod, technik i narzędzi skutecznej komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej • umiejętność tworzenia materiałów komunikacyjnych (np. gazetek wewnątrzzakładowych, newsletterów czy ulotek) • biegła znajomość i umiejętność obsługi mediów społecznościowych 	<ul style="list-style-type: none"> • biegła obsługa komputera oraz określonych programów komputerowych (np. pakietu <i>Office</i>, programów do tworzenia prezentacji multimedialnych oraz materiałów graficznych) • umiejętność szybkiego dostosowania się do zmieniających się warunków • umiejętność wyznaczania celów i ustanawiania priorytetów
Projektowanie i wdrażanie programów skierowanych do odbiorców marki pracodawcy (np. programów ambasadorskich, <i>corporate wellness</i> , <i>work-life balance</i> , <i>corporate alumni</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • wiedza z zakresu strategii i programów ZZL • umiejętność korzystania z benchmarków 	
Organizacja i realizacja wydarzeń skierowanych do odbiorców marki pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętności organizatorskie • umiejętności negocjacyjne 	
Budowanie kultury ambasadorów marki pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętność prowadzenia prezentacji i autoprezentacji • umiejętność angażowania i motywacji innych 	
Pomiar siły marki pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • znajomość metod technik i narzędzi pomiaru siły marki pracodawcy (np. <i>Cost/Income/Market based approach</i>, badanie świadomości marki, wskaźniki siły marki, <i>Google Analytics</i>, wskaźnik reakcji/zaangażowania, zasięg postów, wskaźnik ambasadorski) oraz umiejętność ich stosowania w praktyce • umiejętność raportowania 	

Realizowane zadania	Wymagania kompetencyjne	Kompetencje uniwersalne ^a
Dodatkowe zadania		
Monitoring rynku pracy (także działań realizowanych przez konkurencję)	umiejętność pozyskania i korzystania z danych wtórnych (np. statystyk i analiz GUS, EUROSTAT-u, raportów branżowych)	
Zarządzanie budżetem	praktyczna umiejętność zarządzania budżetem	
Kształtowanie relacji z podmiotami zewnętrznymi (np. z uczelniami, urzędami pracy, kontrahentami)	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętność nawiązania i kształtowania pozytywnych relacji • umiejętności negocjacyjne 	

^a Kompetencje niezbędne do realizacji wielu zadań w obrębie stanowiska pracy.

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań literaturowych.

Wyniki analizy ogłoszeń o pracę

Pierwsza część analizy polegała na porównaniu zakresu obowiązków podanego w ogłoszeniach o pracę ze stworzonym przez autorkę wykazem zadań (zob. tabela 1). Wykazano, że polscy pracodawcy, tworzący w swoich strukturach stanowiska odpowiedzialne za budowanie marki pracodawcy, nie dostrzegają konieczności podejmowania przez takich pracowników działań w zakresie projektowania i realizacji badań. Żadne z analizowanych ogłoszeń bowiem nie zawierało w zakresie obowiązków działań związanych np. z badaniami doświadczeń kandydatów (*candidate experience*), pracowników (*employee experience*) czy odchodzących z firmy pracowników (*exit interview*). Co więcej, analiza wymagań stawianych kandydatom również nie wykazała, że pracodawcy oczekują od potencjalnych kandydatów wiedzy czy umiejętności w zakresie projektowania i realizacji badań wśród odbiorców marki pracodawcy.

Ponadto, na uwagę zasługuje fakt, że takie zadanie, jak kształtowanie propozycji wartości dla pracownika, również nie znalazło się w zakresie obowiązków przeważającej większości ogłoszeń o pracę. Wyjątek stanowi jedno ogłoszenie, w którym wspomniano, że osoba na stanowisku będzie odpowiedzialna za wdrożenie koncepcji *Employer Value Proposition* (EVP). Tymczasem kreowanie EVP należy do podstawowych obszarów budowania marki pracodawcy (Macnar, 2012; Wojtaszczyk, 2012, s. 209), bowiem to od korzyści z zatrudnienia oferowanych i zapewnianych pracownikom zależy m.in. to, w jaki sposób poprowadzić działania wizerunkowe firmy.

Warto także podkreślić, iż w objętych analizą ogłoszeniach o pracę marginalną uwagę poświęcono działaniom związanym z budowaniem kultury ambasadorów. Ponadto, tylko w dwóch ogłoszeniach o pracę znalazła się informacja o działaniach

związanych z zarządzaniem budżetem oraz w trzech dotycząca analizowania rynku i trendów w zakresie budowania marki pracodawcy. Pozostałe zadania wyodrębnione przez badaczkę w zestawieniu (zob. tabela 1) zostały uwzględnione w większości ogłoszeń.

Należy wspomnieć, że prawie we wszystkich analizowanych ogłoszeniach poświęcono dużą uwagę kształtowaniu relacji z podmiotami zewnętrznymi. Co więcej, większość ofert pracy zawierała też konieczne do realizacji tego typu zadań wymagania wobec kandydatów (np. umiejętność nawiązania i kształtowania pozytywnych relacji, umiejętność skutecznej autoprezentacji i komunikacji).

W drugiej kolejności analizowano podobieństwa i rozbieżności wymagań stawianych kandydatom do objęcia stanowiska specjalisty ds. budowania marki pracodawcy z profilem kompetencyjnym stworzonym przez autorkę. Większość uwzględnionych przez badaczkę kompetencji została wymieniona w badanych ofertach pracy (tabela 2). Warto jednak zwrócić uwagę, że pracodawcy nie dostrzegli bardzo ważnych, w opinii autorki, kompetencji, takich jak umiejętność zarządzania budżetem czy wiedza w zakresie metod i technik badań społecznych i marketingowych. Co więcej, od kandydatów do pracy na badane stanowisko nie oczekiwano także umiejętności raportowania, chociaż takie zadanie znalazło się w zakresie obowiązków w ponad połowie analizowanych ogłoszeń.

Tabela 2. Wymagania kompetencyjne wobec specjalistów ds. EB

Kompetencje stanowiskowe	Kompetencje uniwersalne	Kompetencje nieujawnione na podstawie analizy literatury (tabela 1)
<i>Znajomość i umiejętność wykorzystania metod i technik badań społecznych i marketingowych</i>	<ul style="list-style-type: none"> Wiedza z zakresu ZZL Umiejętność pozyskiwania informacji i analitycznego myślenia 	Kompetencje nawiązujące do specyfiki stanowiska pracy: <ul style="list-style-type: none"> nastawienie na dbanie o <i>candidate experience</i>
Znajomość i umiejętność stosowania metod, technik i narzędzi budowania marki pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> Kreatywne myślenie Innowacyjność Biegła obsługa mediów społecznościowych 	<ul style="list-style-type: none"> min. 2 lata doświadczenia na podobnym stanowisku łatwość w tworzeniu tekstów, tzw. lekkie pióro dbałość o poprawność i czystość języka polskiego
<ul style="list-style-type: none"> Znajomość metod, technik i narzędzi komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej Umiejętność tworzenia materiałów komunikacyjnych Biegła znajomość i umiejętność obsługi mediów społecznościowych 	<ul style="list-style-type: none"> Umiejętność nawiązywania relacji i skutecznej komunikacji Umiejętność pracy w zespole oraz delegowania zadań Biegła obsługa komputera oraz określonych programów komputerowych 	<ul style="list-style-type: none"> umiejętność prowadzenia kilku projektów jednocześnie znajomość RODO znajomość przepisów prawa pracy Kompetencje ogólne: <ul style="list-style-type: none"> wykształcenie wyższe znajomość języka angielskiego na poziomie komunikatywnym umiejętność opracowywania prezentacji w języku angielskim

Kompetencje stanowiskowe	Kompetencje uniwersalne	Kompetencje nieujawnione na podstawie analizy literatury (tabela 1)
<ul style="list-style-type: none"> Wiedza z zakresu strategii i programów ZZL Umiejętność korzystania z benchmarków 	<ul style="list-style-type: none"> Umiejętność szybkiego dostosowania się do zmieniających się warunków Umiejętność wyznaczania celów i ustanawiania priorytetów Umiejętności negocjacyjne 	<ul style="list-style-type: none"> prawo jazdy kat. B zainteresowanie trendami w obszarze nowych technologii Kompetencje związane z osobowością kandydata (personalne): <ul style="list-style-type: none"> dyspozycyjność w zakresie wyjazdów służbowych pozytywne nastawienie i dobra organizacja pracy zaangażowanie chęć wdrażania nowych rozwiązań dokładność oraz sumienność w wykonywaniu powierzonych obowiązków optymizm pozytywne nastawienie do ludzi doskonała organizacja czasu pracy samodzielność i zorientowanie na realizację wyznaczonych celów umiejętność pracy pod presją czasu inicjatywa w działaniu pasja, entuzjazm, pozytywna energia poczucie humoru wysoka świadomość biznesowa i tzw. <i>consulting mindset</i> dystans do siebie zorientowanie na rezultat elastyczność
Umiejętności organizatorskie		
<ul style="list-style-type: none"> Umiejętność prowadzenia prezentacji i autoprezentacji Umiejętność angażowania i motywacji innych 		
<ul style="list-style-type: none"> Znajomość metod technik i narzędzi pomiaru siły marki pracodawcy oraz umiejętność ich stosowania w praktyce Umiejętność raportowania 		
Umiejętność pozyskania i korzystania z danych wtórnych		
Praktyczna umiejętność zarządzania budżetem		
Umiejętność nawiązania i kształtowania pozytywnych relacji		

Uwaga: kursywą zaznaczono kompetencje uwzględnione przez autorkę w tabeli 1, które nie pojawiły się w analizowanych ogłoszeniach o pracę.

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy literatury oraz ogłoszeń o pracę.

Przeprowadzone badanie wykazało, że pracodawcy nie dostrzegają, iż osoba zajmująca się budowaniem marki pracodawcy powinna umieć szybko się dostosować do zmieniających się warunków. Tymczasem współczesny rynek pracy przestał być przewidywalny. Zachodzące na nim zmiany potrafią być na tyle gwałtowne i intensywne, że mogą wywołać konieczność modyfikacji całej strategii *employer branding*.

Pracodawcy stawiają także na inne kompetencje, nieuwzględnione w zestawieniu przygotowanym na podstawie analizy literatury przedmiotu. Zostały one podzielone na trzy kategorie: wynikające ze specyfiki stanowiska pracy, ogólne oraz związane z osobowością kandydata. Do pierwszej należy przede wszystkim zaliczyć wiedzę w zakresie ustawodawstwa (np. prawo pracy czy rozporządzenie RODO),

nastawienie na pracę projektową oraz zdolności i umiejętności lingwistyczne. W drugiej zaś wymieniono takie kompetencje, których posiadanie trudno autorce uzasadnić w odniesieniu do badanego stanowiska pracy. Są to np. wykształcenie wyższe, prawo jazdy kat. B czy zainteresowanie trendami w obszarze nowych technologii. W opinii badaczki, sam fakt posiadania wykształcenia wyższego nie przekłada się na skuteczność określonego pracownika. Podobna sytuacja jest w przypadku prawa jazdy. Uprawnienie to, posiadane przez pracownika, choć może w znacznym stopniu usprawnić wykonywanie niektórych obowiązków (np. szybki dojazd na miejsce organizowanego wydarzenia), nie determinuje skuteczności wykonywanych zadań.

Szczególną uwagę w analizowanych ogłoszeniach o pracę poświęcono wymaganiom związanym z osobowością kandydata (zob. tabela 2). Autorka także uważa, że optymizm, pozytywne nastawienie do ludzi, pasja, entuzjazm czy dystans do siebie mogą ułatwić pracę specjalisty ds. EB. Jednocześnie o wiele ważniejsze mogą być jednak: dokładność oraz sumiennosc w wykonywaniu powierzonych obowiązków, umiejętność organizacji czasu pracy, samodzielność i zorientowanie na realizację wyznaczonych celów, umiejętność pracy pod presją czasu czy elastyczność – czyli cechy, których pracodawcy nie oczekiwali od potencjalnych kandydatów.

Trzecia część badania polegała na analizie zgodności zakresu obowiązków z wymaganiami kompetencyjnymi opublikowanymi w ogłoszeniach o pracę. Przeprowadzona analiza pozwoliła stwierdzić, że:

- jedynie 5 ogłoszeń z 30 zawierało adekwatne wymaganie kompetencyjne stawiane kandydatom w stosunku do zadań wykonywanych na danym stanowisku pracy,
- w analizowanych ogłoszeniach częściej zawyżano wymagania kompetencyjne w stosunku do działań, którymi miał się zajmować pracownik na danym stanowisku,
- jedna z ofert pracy nie zawierała charakterystyki pracy na opisywanym stanowisku.

Warto podkreślić, że zgodnie z przyjętą przez autorkę procedurą postępowania, zawyżenie wymaganych kompetencji oznaczało brak zadania wymienionego w zakresie obowiązków oferty, w którego ramach pracownik mógłby wykorzystać daną kompetencję.

Zauważono także zadania wymienione w zakresie obowiązków, do których realizacji od kandydatów nie wymagano określonych kompetencji, np.:

- organizacja wydarzeń na uczelniach oraz w szkołach średnich – brak w ofercie wymagań dotyczących umiejętności organizatorskich czy doświadczenia we współpracy z instytucjami edukacyjnymi,
- pisanie, redagowanie i publikacja materiałów informacyjnych – brak wymagań lingwistycznych (np. dobra znajomość języka polskiego, umiejętność redagowania tekstów),
- przygotowywanie raportów, statystyk, prezentacji na potrzeby organizacji z zakresu prowadzonych działań – brak wymagań dotyczących umiejętności stosowa-

nia wskaźników pomiaru efektywności, monitorowania wyników wdrożonych rozwiązań, raportowania,

- współtworzenie i koordynacja budżetu – brak wymagań dotyczących wiedzy i umiejętności w zakresie budżetowania,
- zarządzanie projektami marketingowymi – brak wymagań dotyczących doświadczenia w pracy projektowej.

Podsumowanie

Przeprowadzone badanie pozwoliło sformułować wniosek, że choć koncepcja *employer branding* nie jest na polskim rynku pracy niczym nowym, a podjęcie się przez pracowników roli specjalistów ds. EB staje się coraz bardziej popularne, trudno jest znaleźć jednoznaczny opis stanowiska, który odzwierciedlałby zakres obowiązków oraz wymagania kompetencyjne wobec tego typu pracowników. Ogłoszenia o pracę publikowane na portalach rekrutacyjnych nie zawierają wykazu wymagań kompetencyjnych, spójnych z charakterystyką pracy w tym zawodzie, co więcej, są one często i niezasadnie zawyżane.

Niedostrzeżenie przez pracodawców konieczności realizacji badań wśród kandydatów oraz obecnych i byłych pracowników, ujawnione w trakcie analizy, może się przekładać na skuteczność działań podejmowanych w zakresie budowania marki pracodawcy. Zastosowanie bowiem każdego rozwiązania (np. programu ambadorskiego, stażowego czy *corporate wellness*) powinno być oparte na rzetelnej analizie potrzeb jego odbiorców.

Autorka ma świadomość, że przeprowadzone badanie jest obarczone pewnymi ograniczeniami. Mogą one wynikać z metodyki badania, stosunkowo małej próby dokumentów poddanych analizie czy pewnej dozy subiektywizmu badaczki. Nie mniej jednak, zważając na wykazaną lukę poznawczą, autorka ma nadzieję, że niniejszy artykuł przyczyni się do zwiększenia zainteresowania innych badaczy tematyką specyfiki pracy osób odpowiedzialnych w organizacjach za *employer branding*. Ciekawe bowiem wydaje się zbadanie, czym faktycznie zajmują się w ramach swoich stanowisk specjaliści ds. EB. Jakże inne stanowiska można wyodrębnić w ramach tej funkcji zarządzania? Jakie kompetencje są szczególnie przydatne na tym stanowisku?

Ponadto autorka uważa, że niniejszy artykuł może stanowić podstawę do tworzenia opisów stanowisk pracy w organizacjach, które dopiero planują wprowadzić do swojej struktury specjalistów zajmujących się budowaniem marki pracodawcy.

Bibliografia

- Brzus, M. (2017). *Specjalista ds. Employer Brandingu – czyli tak naprawdę kto?* <https://www.linkedin.com/pulse/specjalista-ds-employer-brandingu-czyli-tak-na-kto-brzus-mba/>, 20.11.2018.
- Czarniawska, B. (2014). *Social science research. From field to desk*. London: Sage Publications.
- Departament Rynku Pracy MRPiPS (2014). *Klasyfikacja zawodów i specjalności*. <http://psz.praca.gov.pl/rynek-pracy/bazy-danych/klasyfikacja-zawodow-i-specjalnosci>, 1.12.2018.
- HAYS (2018). *Raport płacowy 2018. Trendy na rynku pracy*. https://www.hays.pl/cs/groups/hays_common/documents/.../hays_2078590.pdf, 14.11.2018.
- HRMinstitute (2018). *Raport Employer Branding w Polsce 2018*. <https://www.formularze.hrminstitute.pl/raport-eb-w-polsce-2018/>, 11.08.2018.
- Jonze, J., East, H. (2013). *Employer branding in human resources management. The Importance of recruiting and retaining employees*. www.diva-portal.org, 2.03.2016.
- Łuczewski, M., Bednarz-Łuczewska, P. (2012). Analiza dokumentów zastanych. W: D. Jemielniak (red.), *Badania jakościowe. Metody i narzędzia*, t. 2. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 163–185.
- Macnar, A. (2012). *Modelowy employer branding*. <https://www.hrminstitute.pl/modelowy-employer-branding/>, 14.11.2018.
- Melde, A., Benz, M. (2014). *Employer branding in wissenschaft und praxis*. Leipzig: Fraunhofer MOEZ.
- Pazio, I. (2018). *HR-owca portret własny 2017: w branżowym lustrze*. <http://www.wyzwaniahr.pl/hr-owca-portret-wlasny-2017-w-branzowym-lustrze/>, 22.11.2018.
- Szczepaniak, K. (2012). Zastosowanie analizy treści w badaniach artykułów prasowych – refleksje metodologiczne. *Acta Universitatis Lodziensis. Folia Sociologica*, 42, 83–112.
- Wojtaszczyk, K. (2012). *Employer branding, czyli zarządzanie marką pracodawcy. Uwarunkowania, procesy, pomiar*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Wojtaszczyk, K. (2009). Od marki do marki pracodawcy z wyboru. *e-mentor*, 1(28). <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/28/id/610>, 14.11.2018.

Summary

Expectations Towards Candidates and the Job Duties in Employer Branding Specialist Position

Employer branding is becoming one of the priorities of modern organizations. Not only is the interest in the methods, techniques and tools of employer branding growing, but also employment in positions responsible for employer brand building. The aim of the article is to present the job duties carried out as an EB specialist and the competencies necessary to perform them. The article presents the results of a study conducted using the content analysis of documentation.

Keywords: employer brand, employer branding, competencies, job duties, job description

Mgr Anna Krasnova

Od roku 2014 pracuje w Katedrze Zarządzania Zasobami Ludzkimi na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego na stanowisku asystenta. Autorka kilkunastu publikacji naukowych. Wśród jej zainteresowań naukowych znajdują się takie zagadnienia, jak: nowoczesne formy rekrutacji i selekcji pracowników, budowanie marki pracodawcy i pracownika, derekrutacja jako funkcja zarządzania zasobami ludzkimi.