
EMPOWERING AN EMPLOYER BRAND THROUGH THE BRAND'S PERSONALITY CONCEPT

Ivana Marković

Academy of Vocational Studies of Western Serbia, Valjevo Department, ivana.markovic@vipos.edu.rs

Biljana Rabasović

Academy of Vocational Studies of Western Serbia, Valjevo Department, biljana.rabasovic@vipos.edu.rs

Mladen Vičentić

Academy of Vocational Studies of Western Serbia, Valjevo Department, mladjen.vicentic@vipos.edu.rs

Abstract: In the age of globalization and increased competition, the concept of branding has found its application in many areas. Almost anything can be branded: products, services, events, places, destinations, institutions, personalities. The concept of branding was adopted by employers who saw positioning the company as a desirable place to work can attract, recruit and retain better and higher quality staff. The knowledge, abilities and skills of employees are in direct correlation with the level of satisfaction and loyalty achieved by consumers. For that reason, human capital is extremely important for every employer. In order to build an image of a desirable place to work, employers should provide both material and immaterial benefits. It is of utmost importance to provide desirable working conditions that involve adequate salaries and bonuses, workplace benefits, balance between private and business life, healthy work environment, fair relationship between employees and management, possibility of progress. The employer brand implies perceptions of working conditions by job applicants, employees and those leaving the company. Companies that have a strong employer brand reap multiple benefits: better image, lower marketing costs, greater profitability. Building an employer's brand is a strategic decision that involves defining the values an employer has in relation to competition, then placing those values with external stakeholders and ultimately, internal stakeholders. The basic principle of branding is to define a unique value – a source of differentiation. This principle is also applied in the process of branding the employer. To protect themselves from competition, employers are making an effort to find sources of differentiation in abstract elements of the brand. One of the abstract elements of the brand is the personality of the brand, which involves attributing human traits to the brand of the employer. The attractive personality of the employer brand attracts potential quality job applicants, while retaining employees by influencing a higher level of satisfaction and loyalty. Job applicants are more likely to opt for those organizations whose personality traits mirror their own. The more positive the personality of the employer brand, its reputation and image will improve, therefore, the organization will be more attractive to potential employees. The personality characteristics of the employer brand are passed on to the employees themselves, so they can feel proud and confident working for a company that has a good reputation and image in the labor market. The subject of work is the importance of building an employer's brand. By reviewing the previous literature findings, the aim of this paper is to make a theoretical distinction between the influence of the brand personality on the construction of the employer's brand. Papers on the application of the brand personality concept to the construction of the employer's brand are rare in both foreign and domestic literature, therefore the contribution of this paper will be to provide new information based on qualitative research, review and selection of available relevant literature. In addition to theoretical contributions, the work can have practical implications as it will provide information that can be useful for brand managers and human resources managers.

Keywords: brand, employer brand, brand personality

OSNAŽIVANJE BRENDA POSLODAVCA KROZ KONCEPT LIČNOSTI BRENDA

Ivana Marković

Akademija strukovnih studija Zapadna Srbija, odsek Valjevo, ivana.markovic@vipos.edu.rs

Biljana Rabasović

Akademija strukovnih studija Zapadna Srbija, odsek Valjevo, biljana.rabasovic@vipos.edu.rs

Mladen Vičentić

Akademija strukovnih studija Zapadna Srbija, odsek Valjevo, mladjen.vicentic@vipos.edu.rs

Apstrakt: U vremenu globalizacije i pojačane konkurencije koncept brendiranja pronašao je svoju primenu u mnogim oblastima. Gotovo sve se može brendirati: proizvodi, usluge, događaji, mesta, destinacije, ustanove,

ličnosti. Koncept brendiranja usvojili su i poslodavci koji su uvideli pozicioniranjem kompanije kao poželjnog mesta za rad mogu privući, regrutovati i zadržati bolji i kvalitetniji kadar. Znanje, sposobnosti i veštine zaposlenih su u direktnoj korelaciji sa nivom ostvarene satisfakcije i lojalnosti potrošača. Iz tog razloga ljudski kapital je od izuzetnog značaja za svakog poslodavca. Kako bi izgradili imidž poželjnog mesta za rad, poslodavci treba da obezbede, kako materijalne, tako i nematerijalne pogodnosti. Od izuzetnog je obezbeđenje poželjnih uslova za rad koji podrazumeva adekvatne plate i bonuse, pogodnosti na radnom mestu, balans između privatnog i poslovnog života, zdravo radno okruženje, fer odnos između zaposlenih i menažmenta, mogućnost napredovanja. Brend poslodavca podrazumeva percepcije o uslovima rada od strane kandidata za posao, zaposlenih i onih koji odlaze iz kompanije. Kompanije koje imaju izgrađen jak brend poslodavca ubiraju višestruke koristi: bolji imidž, manje troškove marketinga, veću profitabilnost. Građenje brenda poslodavca je strategijska odluka koja podrazumeva definisanje vrednosti koje poslodavac ima u odnosu na konkurenciju, zatim plasiranje tih vrednosti eksternim stakeholderima i na kraju internim stakeholderima. Osnovni princip brendiranja jeste definisanje jedinstvene vrednosti – izvora diferencijacije. Ovaj princip primenjuje se i u procesu brendiranja poslodavca. Kako bi se zaštitili od konkurencije, poslodavci se trude da izvore diferencijacije pronađu u apstraktnim elementima brenda. Jedan od apstraktnih elemenata brenda je ličnost brenda, što podrazumeva pripisivanje ljudskih osobina brendu poslodavca. Atraktivna ličnost brenda poslodavca privlači kvalitetne potencijalne kvalitetne kandidate za posao, dok zaposlene zadržava utičući na viši nivo zadovoljstva i lojalnosti. Kandidati za posao će se pre odlučiti za one organizacije čije crte ličnosti poseduju i sami. Što je ličnost brenda poslodavca pozitivnija, njena reputacija i imidž će biti bolje, pa će samim tim organizacija biti atraktivnija za potencijalne zaposlene. Karakteristike ličnosti brenda poslodavca prenose se na same zaposlene, pa se oni mogu osećati ponosno i samouvereno radeći za kompaniju koja ima dobru reputaciju i imidž na tržištu rada. Predmet rada je važnost izgradnje brenda poslodavca. Cilj rada je da se uvidom u dosadašnje nalaze literature napravi teorijsko razgraničenje uticaja ličnosti brenda na izgradnju brenda poslodavca. Radovi o primeni koncepta ličnosti brenda na izgradnju brenda poslodavca su malobrojni kako u stranoj tako i u domaćoj literaturi, shodno tome doprinos ovog rada će biti pružanje novih informacija zasnovanih na kvalitativnom istraživanju, pregledu i selekciji relevantne dostupne literature. Pored teorijskog doprinosa, rad može imati i praktične implikacije pošto će pružiti informacije koje mogu biti od koristi za brend menadžere i menadžere ljudskih resursa.

Ključne reči: brend, brend poslodavca, ličnost brenda

1. UVOD

Brendiranje danas pronalazi svoju primenu u gotovo svim sferama poslovanja, brendiranje nije usmereno samo ka krajnjem potrošaču već i internim stakeholderima, odnosno zaposlenima. Tako se brendiraju i sami poslodavci. Brendiranje poslodavca podrazumeva primenu principa i praksi brendiranja u oblasti menažmenta ljudskih resursa sa ciljem da se izgradi imidž i reputacija poslodavca na tržištu rada kao poželjnog mesta za rad i napredak u karijeri. Kao i brendovi proizvoda, brendovi poslodavca služe da se diferenciraju u odnosu na konkurenciju, a još jedna od sličnosti jeste da se efikasnija diferencijacija postiže onda kada se diferencijalne prednosti zasnivaju na simboličkim, apstraktnim karakteristikama poput ličnosti brenda. Organizacija kao i osoba može se opisati ljudskim osobinama. Organizacija će biti atraktivnija kandidatu za posao onda kada se crte ličnosti te organizacije poklapaju sa osobinama kandidata. Iz tog razloga, cilj ovog rada biće da se ispituju mogućnosti primene ličnosti brenda u procesu izgradnje brenda poslodavca. Povezivanje ove dve posebne oblasti brendiranja (brend ličnosti i brend poslodavca) je veoma retko kako u stranoj tako i u domaćoj literaturi, shodno tome doprinos ovog rada će biti pružanje novih informacija zasnovanih na kvalitativnom istraživanju, pregledu i selekciji relevantne dostupne literature.

Rad je koncipiran tako da sadrži tri dela. U prvom delu pružen je pregled literature iz oblasti ličnosti brenda, drugi deo rada odnosi se na pregled literature na temu brenda poslodavca, dok se u trećem delu rada ove dve oblasti povezuju i analizira se njihov međusobni uticaj i zavisnost.

2. BREND POSLODAVCA

Kako kvalitet isporučene vrednosti za kupca direktno zavisi od veština, iskustva, ponašanja, satisfakcije i motivisanosti zaposlenih, kompanije danas puno ulažu u pronalaženje, privlačenje regrutovanje i zadržavanje talentovanog kadra (Hadi et al. 2018). Ljudski kapital donosi vrednost firmi, većim ulaganjem u ljudski kapital unapređuju se performanse organizacije (Almıaçık et al. 2014).

Zbog svega gore navedenog, principi i praksa brendiranja sve se više primenjuju u procesu brendiranja kompanija, sa ciljem da se izgradi imidž kompanije koji je u poređenju sa ostalim kompanijama na tržištu "odlično mesto za rad" (Ewing et al. 2002). Kako brendiranje proizvoda i usluga ima za cilj diferenciranje i isporuku vrednosti za potrošača, tako brendiranje poslodavca ima za cilj diferenciranje od ostalih organizacija nuđenjem posebnih uslova

za zaposlenje i usmereno je na potencijalne i trenutno zaposlene (Ilyas et al. 2020). Borba za privlačenje što kvalitetnijeg kadra naziva se “rat za talente” (Alniaçık et al. 2014; Vijayalakshmi et al. 2015), u toj borbi brendiranje poslodavca postala je uobičajena praksa menadžmenta ljudskih resursa (Hadi et al. 2018).

Ambler and Barrow (1996) su među prvima definisali brend poslodavca kao “paket funkcionalnih, ekonomskih i psiholoških beneficije koje pruža zaposlenje u određenoj kompaniji i na osnovu kojih se kompanija identifikuje”. Na osnovu njihovog istraživanja, osnovni zadatak izgranje brenda poslodavca jeste da se unapredi zapošljavanje i poboljša zadržavanje zaposlenih.

Edwards (2010) definiše brend poslodavca kao jedinstvene aspekte ponude zaposlenja u određenoj kompaniji. U tom smislu brend poslodavca podrazmeva “doživljaj zaposlenja” identifikovanjem svih materijalnih i nematerijalnih aspekata nagrađivanja koje kompanija nudi svojim zaposlenim. Materijalni aspekti predstavljaju platu, dok nematerijalni može biti organizaciona kultura (Ilyas et al. 2020).

Aggerholm i saradnici (2011) definišu brend poslodavca kao multidisciplinarni proces koji gradi i stvara dugoročan odnos između poslodavca i potencijalnih kao i postojećih zaposlenih. Oni dalje navode da je brend poslodavca način regrutovanja pravih kandidata sa ciljem da se omogući kvalitetna isporuka brend obećanja eksternim stekholderima. Opšte je poznat marketing princip da je bolje i jeftinije zadržati postojeće, nego privlačiti nove potrošače. U istom teorijskom kontekstu može se tvrditi da je ekonomičnije zadržati trenutno zaposlene umesto zapošljavati nove. Angažovanje novih radnika podrazumevalo bi ulaganje u proces zapošljavanja i regrutovanja koji uključuje raspisivanje konkursa, pregledanje prispelih aplikacija, sprovođenje intervjua, potpisivanje ugovora, obuke novo zaposlenih (Blattberg et al. 1996).

Kompanije sa razvijenim “dobrim” brendom poslodavca imaju manje troškove regrutovanja, privlače kvalitetnije kandidate za posao, lakše zadržavaju talentove radnike i ostvaruju lojalnost zaposlenih. Zahvaljujući razvijenom brendu poslodavca unapređuje se i sama organizaciona struktura (Alniaçık et al. 2014). Dalje, dobar brend poslodavca utiče na jačanje imidža kompanije, smanjenje troškova marketinga, povećava efikasnost, efektivnost i profitabilnost organizacije, povećava atraktivnost organizacije u očima potrošača i investitora (Wilska, 2014).

U cilju izgradnje povoljnog brenda poslodavca, kompanije moraju da razumeju koji su to faktori važni za kandidate i zaposlene (Alniaçık et al. 2014). Singh i saradnici (2014) navode da danas zaposleni imaju veliki izbor i da se lakše odlučuju da promene posao onda kada osećaju nezadovoljstvo trenutnim poslom ili poslodavcem. Oni dalje navode šest bitnih faktora za zadržavanje zaposlenih:

- Konkurentske plate i benefiti – viša plata nego u konkurentskim organizacijama je uvek dobra motivacija za zaposlene, pored plate zaposlene će motivisati i mogućnosti dobijanja bonusa za dodatni rad
- Pružanje pogodnosti na radom mestu – poput keteringa, bankomata, sale za vežbanje u samoj kompaniji
- Obezbeđivanje balansa između socijalnog i poslovnog života – mnogim zaposlenima (posebno samohranim roditeljima) je ključno pitanje da imaju ravnotežu između privatnog i poslovnog života u tom smislu kompanije treba da obezbede: fleksibilno radno vreme, raspodela poslova, obdanište u okviru kompanije, dnevni boravak za dovilje, slobodni sati za odlazak na roditeljske sastanke i vođenje dece kod doktora.
- Zdravo radno okruženje – odsustvo zdrave atmosfere na poslu jedan je od čestih razloga za promenu radnog mesta. Zaposleni trebaju da se osećaju prijatno na svom radnom mestu i povezano sa kompanijom u kojoj radi.
- Fer odnos između menadžmenta i zaposlenih – menadžment ljudskih resursa bi trebalo da se postara da između zaposlenih i nadređenih odnosi dobro funkcionišu, kao da se žalbe zaposlenih na ovu temu brzo i efikasno rešavaju.
- Mogućnosti napredovanja – obezbeđivanje svih potrebnih obuka, kao i sistema prelaska na višu hijerarhijsku lestvicu na osnovu zasluga zaposlenih.

Stručnjaci za brendiranje poslodavaca navode ključne elemente za izgradnju brenda i radnje povezane sa njima: definisanje profila kompanije, briga za reputaciju na tržištu, stvaranje i održavanje jedinstvene organizacione kulture, podsticanje zabave na radnom mestu i van njega, stvaranje jake strukture podrške unutar organizacije, pružanje podrške informacione tehnologije, obezbeđivanje efikasnih načina komuniciranja (Wilska, 2014).

Na osnovu modela koji su postavili Berthon i saradnici (2005) brend poslodavca sastoji se od pet dimenzija vrednosti:

1. Korisna vrednost – stepen atraktivnosti poslodavaca na osnovu uzbudljivog i izazovnog radnog okruženja, novih radnih praksi i doprinosa kreativnosti zaposlenih u procesu proizvodnje visokokvalitetnih inovativnih proizvoda i usluga.
2. Društvena vrednost – označava stepen atraktivnosti poslodavca na osnovu radnog okruženja koje je zabavno, zanimljivo, srećno i u kome vlada timska atmosfera.

3. Ekonomska vrednost – stepen atraktivnosti poslodavca na osnovu natprosečnih plata, beneficija i mogućnosti napredovanja.
4. Razvojna vrednost - stepen atraktivnosti poslodavca na osnovu mogućnosti razvoja karijere i vizije zaposlenog o svojoj budućnosti kod tog poslodavca.
5. Aplikativna vrednost – stepen atraktivnosti poslodavca na osnovu mogućnosti zaposlenog da primeni stečeno znanje i veštine i da podučava druge (Biswas et al. 2013).

“Atraktivnost poslodavca predstavlja percipiranu korist koju zaposleni dobija radeći za određenu kompaniju” (Ognjanović, 2019, str. 54). Potencijalni zaposleni atraktivnost poslodavca posmatraju kao “poželjan entitet sa kojim treba inicirati određeni odnos” (Ognjanović, 2019, str. 55).

Lievens i saradnici (2005) istraživali su vezu između znanja zaposlenih o poslodavcu i percepcije atraktivnosti poslodavca. “Znanje o poslodavcu” predstavlja sposobnost kandidata da se sete bitnih aspekata vezanih za poslodavca koji nudi posao kao i njihovih asocijacija vezanih za tu organizaciju. Znanje o poslodavcu podrazumeva tri dimenzije: familijarnost, imidž i reputaciju poslodavca. *Familijarnost* podrazumeva količinu informacije koje kandidati za posao imaju o poslodavcu, to je nivo njihove svesnosti o organizaciji. Veći nivo familijarnosti znači veću atraktivnost, odnosno kandidati koji su upoznatiji sa organizacijom će se pre prijaviti za posao. *Imidž* predstavlja drugu dimenziju znanja o poslodavcu. Ova dimenzija se odnosi na uverenja koja kandidati za posao imaju o organizaciji. Ova uverenja mogu se odnositi na platu, lokaciju, mogućnost napredovanja, organizacionu strukturu. Treća dimenzija odnosi se na *reputaciju* poslodavca. Reputacija poslodavca podrazumeva evaluaciju javnosti o poslodavcu, pa se tako neke organizacije sagledavaju kao trendi, a neke druge kao prestižne. Reputacija poslodavca direktno utiče na pozicioniranost na tržištu rada, kandidati će se pre prijaviti za posao u određenoj kompaniji sa pozitivnom reputacijom. Što je reputacija bolja, kompanija će biti atraktivnija za potencijalne zaposlene (Edwards, 2010). Studija je pokazala da sve tri dimenzije imaju bitan uticaj na atraktivnost poslodavca.

Brendiranje poslodavca je dugoročna strategija koja se fokusira na kontinuirani protok inovativnih veština u organizaciji (Srivastava et al, 2010). Kako Hillebrandt (2012) navodi postupak izgradnje brenda poslodavca prolazi kroz tri faze: najpre, definiše se predlog vrednosti brenda. U tom smislu, od koristi su intervjui sa zaposlenima na temu šta posebno izdvajaju kao pozitivnu stranu rada u konkretnoj organizaciji. Predlog vrednosti brenda poslodavca podrazumeva definisanje liste benefita koje rad u organizacije bitno razlikuje u pozitivnom smislu od rada u konkurentskim organizacijama. Zatim, u drugoj fazi definisani predlog vrednosti brenda se plasira spoljnim stejkholderima. I u trećoj fazi, isti predlog vrednosti se plasira trenutno zaposlenima kako bi se vrednosti integrisale u organizacionu kulturu. Izjava o vrednosti brenda ukazuje zaposlenima na razlog zašto treba da rade kod određenog poslodavca i odražavanje konkurentsku prednost istog poslodavca (Vijayalakshmi et al. 2015).

Sve organizacije imaju brend poslodavca, bez obzira da li su ga svesno gradili. Brend poslodavca zasniva se na doživljaju organizacije kao „mestu za rad“ od strane kandidata, trenutno zaposlenih i onih koji napuštaju organizaciju. Brend poslodavca ne treba da bude očigledan i važan samo kandidatima za posao u fazi regrutovanja, već treba da bude stalan pokazatelj efikasnosti regrutovanja, performansi zaposlenih i sistema nagrađivanja (Vijayalakshmi et al. 2015).

Razvijen brend poslodavca kod zaposlenih izaziva osećaj samouverenosti i ponosa (Wilska, 2014). Brend poslodavca utiče na zadovoljstvo zaposlenih, a zadovoljni zaposleni utiču na povećanje zadovoljstva potrošača, krajnji rezultat oglada se u povećanju profita kompanije (Rucci et al. 1997).

3. UTICAJ LIČNOSTI BREND NA BREND POSLODAVCA

Na osnovu najčešće citirane definicije “ličnost brenda predstavlja skup ljudskih karakteristika koji se odnose na brend” (Aaker, 1997). Brendovi koji imaju izgrađenu ličnost mogu se opisati ljudskim osobinama: trendi, moderan, sofisticiran, pametan. Pored karakternih osobina brendu se mogu pripisati i demografske karakteristike, pa se određeni brendovi doživljavaju kao ženski ili muški, mladi ili stari, obrazovani ili neobrazovani. Ličnost brenda predstavlja apstraktni element njegovog identiteta i kao takav nije podložan jednostavnoj imitaciji od strane konkurencije. Iz tog razloga, ličnost brenda može biti odličan izvor diferencijacije proizvoda. Istraživanja pokazuju da će potrošači pre birati one brendove čije osobine i sami poseduju (Schiffman & Kanuk, 2004; Suresh, et al. 2012). Zahvaljujući podudarnosti osobina brenda i potrošača dolazi do stvaranja jakih emocionalnih veza, što uslovljava stvaranje zadovoljstva, poverenja i lojalnosti (Fournier, 1998; Lim, 2013).

Malo je studija koje povezuju ličnost brenda i brenda poslodavca (Slaughter et al. 2004; Carpentier et al. 2019; Wentzel, 2009; Backhaus, 2004; Lievens et al. 2007). Prvi je Aaker (1996) naveo da se ličnost organizacije može izgraditi između ostalog na osnovu ličnosti zaposlenih, odnosno da se osobine tipičnog zaposlenog u organizaciji mogu poistovetiti sa crtama ličnosti koji se mogu pripisati toj organizaciji.

Temu ličnosti brenda poslodavca u novije vreme obradili su Slaughter i saradnici (2004) koji prvi definišu ličnost brenda poslodavca kao skup simboličkih atributa koji se odnose na određenog poslodavca, po ugledu na Aaker-ovu

definiciju ličnosti brenda. Ličnost brenda odnosi se na percepciju pojedinca o subjektivnim karakteristikama poslodavca i daje signal kandidatima za posao kako bi izgledalo da rade za tog poslodavca (Carpentier et al., 2019). Slaughter i saradnici (2004) navode da je ličnost brenda poslodavca način na koji organizacija sebe predstavlja u javnosti sa ciljem da se diferencira od konkurencije.

O tome koliko je važno „oživeti“ organizaciju i dodeliti joj osobine ličnosti raspravljali su mnogi autori (Lievens, 2005) koji su uočili da će kandidat za posao pre izabrati da pošalje prijavu za posao u one organizacije čije se osobine podudaraju sa njihovim sopstvenim crtama ličnosti. Slaughter i saradnici (2004) naglašavaju da nepodudaranje ličnosti poslodavca i kandidata za posao mogu imati negativan efekat, onda kada se osobine kandidata ne podudaraju sa osobinama i karakteristikama organizacije koja nudi posao, kandidati će nastaviti potragu za onom organizacijom čija im je ličnost sličnija.

U svojoj studiji Wentzel (2009) je predstavio koliko je važno ponašanje zaposlenih za utisak potrošača o ličnosti brenda poslodavca. On je potvrdio da se ličnost brenda zaposlenog treba podudarati sa vrednostima i karakteristikama ličnosti brenda organizacije u kojoj su zaposleni angažovani. Jedino na takav način potrošač može na jasan i dosledan način da doživi ličnost brenda organizacije i vrednosti koje ona pruža. Da bi ovo pojasnio Wentzel je naveo jedan zanimljiv primer potrošača koji ima formirano mišljenje o brendu Harley-Davidson kao robusnom i grubom. Postavlja se pitanje da li bi se ovakav utisak mogao održati kada bi ovaj potrošač posetio salon motora ovog brenda a tamo ga sačekao prodavac u urednom poslovnom odelu i ponudio mu šolju zelenog organskog čaja ponašajući se krajnje ljubazno i formalno.

Teorija socijalnog identiteta može dalje biti od koristi za bolje razumevanje veze između ličnosti zaposlenog i brenda poslodavca. Prema ovoj teoriji poimanje sopstvene ličnosti izvodi se na osnovu pripadnosti određenoj socijalnoj grupi. Sama reputacija grupe sa kojom se pojedinac identifikuje utiče na to kako pojedinac sebe percipira. Što je reputacija grupe bolja pojedinac će se sa njom radije identifikovati. Iz ovoga se može izvesti da će se potencijalni kandidati za posao radije odlučivati za organizacije koje imaju povoljniji imidž i reputaciju i sa kojom se kandidati mogu identifikovati kako bi kroz pripadnost takvoj grupi (organizaciji) potvrdili svoju sopstvenu ličnost (Backhaus, 2004).

Nekoliko istraživača (Aaker, 1997; Edwards, 2010; Hillebrandt, 2012) raspravljali o vezi između ovih posebnih oblasti brendiranja, uočavajući da brend organizacije može imati simbolične i instrumentalne karakteristike ličnosti. Prema Lievens i Highhouse (2003) i Lievens i saradnici (2007) simbolični aspekti brenda poslodavca pomogli bi u opisivanju organizacije u smislu njenih „subjektivnih, apstraktnih i nematerijalnih atributa“ povezanih sa imidžom organizacije (Lievens et al., 2007, str. S48). Dok bi se instrumentalnim aspektima ličnosti brenda poslodavca opisali „objektivni, fizički i opipljivi atributi“ ponude zaposlenja.

Lievens and Slaughter (2016) su predložili i istraživali mogućnost identifikovanja ličnosti brenda poslodavca na osnovu dve univerzalne dimenzije iz ljudske interakcije: srdačnost i kompetencija. Naime na osnovu dve dimenzije ljudi prosuđuju u prvom kontaktu druge ljude ili grupe. Percepcija srdačnosti ostavlja utisak da li druga strana ima pozitivne namere i ciljeve, dok se percepcija kompetentnosti odnosi na sposobnost ostvarivanja tih namera i postizanja ciljeva. Dimenzija srdačnosti i kompetencije igraju važnu ulogu u različitim domenima, kao što su formiranje stereotipa, automatska procena lica, stilova upravljanja i ponašanje potrošača. Tokom intervjua za zapošljavanje kandidati za posao na osnovu srdačnosti i kompetentnosti osobe iz organizacije koja sprovodi intervju, stiču percepciju organizacije koja zapošljava. One kompanije koje sve više doživljavaju kao srdačne mogu se opisati kao prijateljski nastrojene i visokomoralne sa pozitivnim namerama i ciljevima naspram drugih. Kompanije koje se više doživljavaju kao kompetentne mogu se opisati kao inteligentne efikasne, prestižne i poznate po svojoj sposobnosti da dostignu zadate ciljeve (Carpentier et al., 2019).

Rampl i Kenning (2012) primenili su model koji se koristi za istraživanje uticaja ličnosti brenda proizvoda na privrženost i atraktivnost u istraživanju koje je umesto na potrošača bilo usmereno na zaposlene. Oni su dokazali da ličnost brenda poslodavca utiče na formiranje poverenja i afekta, a da ove dve varijable dalje značajno utiču na atraktivnost poslodavca. Tako su potvrdili vezu između ličnosti brenda i brenda poslodavca.

Atraktivnost poslodavca je jedan od ključnih faktora na osnovu kojih se kandidati odlučuju u kojoj organizaciji će se prijaviti na konkurs za posao (Slaughter et al. 2004)

Mnogi istraživači koji su se bavili ovom temom prilikom merenja ličnosti brenda poslodavca koristili su Aaker-ovu skalu za merenje ličnosti brenda koja je kreirana po ugledu na “Velikih pet” dimenzija ličnosti čoveka. Prema Aaker-ovoj skali ličnost brenda meri se na osnovu pet dimenzija: iskrenost (sincerity), uzbuđenost (excitement), kompetentnost (competency), sofisticiranost (sophistication) i čvrstina (ruggedness). Slaughter i saradnici (2004) su pošli od kritike ovakve skale da mnoge ljudske osobine nisu primenljive u opisivanju brendova, pa su tako uvideli da je neophodno kreirati posebnu skalu za merenje ličnosti brenda organizacije. Na osnovu njihovog ispitivanja izdvojile su se sledeće dimenzije ličnosti brenda organizacije: izviđač (boy scout), inovativnost (innovativeness),

dominantnost (dominance), štedljivost (thrift) i stil (style). Istraživanja koja su sprovedena korišćenjem ove skale dala su pouzdane rezultate o atraktivnosti poslodavaca koji su bili objekat istraživanja.

4. ZAKLJUČAK

Principi brendiranja danas pronalaze svoju primenu u gotovo svim oblastima kao što su obrazovanje, kultura, turizam, dok u poslovnom svetu brendiranje svoju primenu širi i svoj dosadašnji fokus na eksternog potrošača prenosi i na internog potrošača. U vremenu pojačane konkurencije podjednako je bitno zadržati kako potrošača i tako i kvalitetan kadar. Dokazano je da je kvalitetan, motivisan, vešt, iskusen zaposleni direktno odgovoran za isporuku paketa vrednosti za potrošača od čega će direktno zavisiti nivo satisfakcije i lojalnost potrošača, što dalje utiče na profit odnosno uspešnost organizacije. Kako bi zadržali postojeće i privukli nove potrošače, organizacije ulažu sve svoje napore u izgradnju brenda proizvođača, pa se pored usavršavanja fizičkih karakteristika sve više bave apstraktnim aspektima brenda. Brendovi se sve više “oživljavaju”, kako bi im se pripisale ljudske osobine sa kojima se mogu identifikovati potrošači i tako razviti osećaj privrženosti i lojalnosti. Analogno, organizacije grade svoje brendove najboljeg mesta za rad i karijeru kako bi privukle najkvalitetniji kadar. Da bi to postigle organizacije veliku pažnju posvećuju izgradnji brenda poslodavca, kao jedna od efikasnih strategija izgradnje simboličkih vrednosti pokazalo se “oživljavanje” organizacija pripisivanjem ljudskih osobina istih, a u cilju lakšeg poistovećivanja zaposlenih sa samom organizacijom.

Na osnovu kvalitativnog istraživanja sprovedenog u ovom radu došlo se do zaključka da ličnost brenda ima važnu ulogu i uticaj na izgradnju brenda poslodavca. One organizacije koje imaju izgrađenu ličnost brenda poslodavca mogu se opisati ljudskim osobinama, pa tako mogu biti trendi, pametne, humane, korektne, inovativne, dominantne. Kandidati za posao će se pre odlučiti za one organizacije čije crte ličnosti imaju i sami kandidati. Što je ličnost brenda poslodavca pozitivnija, njena reputacija i imidž će biti bolje, pa će samim tim organizacija biti atraktivnija za potencijalne zaposlene. Karakteristike ličnosti brenda poslodavca prenose se na same zaposlene, pa se zaposleni mogu osećati ponosno i samouvereno radeći za kompaniju koja ima dobru reputaciju i imidž na tržištu rada. Sve ovo pokazalo je da je veoma važno izučavati i graditi ličnost brenda poslodavca pošto ona direktno utiče na impresiju atraktivnosti poslodavca u očima potencijalnih i trenutno zaposlenih.

Doprinos ovog rada ogleda se u pružanju teorijskih implikacija: detaljnoj analizi i selekciji dostupne literature na temu ličnosti brenda i brenda poslodavca. Poseban doprinos ogleda se u povezivanju ove dve teme i analizi veze i uticaja ličnosti brenda i brenda poslodavca. Rad može imati i praktičnu primenu pošto pruža informacije koje mogu imati bitnu važnost za brend menadžere i menadžere ljudskih resursa.

Ograničenje ove studije je primena samo kvalitativnog istraživanja, dok je empirijsko istraživanje izostavljeno. Kako bi studija pružila bolji uvid u temu neophodno je sprovesti kvantitativno istraživanje koje će za cilj imati da dokaže uticaj ličnosti brenda na brend poslodavca. U tu svrhu mogu se upotrebiti merni instrumenti autora čiji su radovi detaljno analizirani i korišćeni u svrhu pisanja ovog rada.

LITERATURA

- Aaker, D. A. (1996). *Building Strong Brands*, The Free Press, New York, NY.
- Aaker, J.L. (1997). Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research*. 34. 347-356.
- Aggerholm, H., Andersen, S., & Thomsen, C. (2011). Conceptualising employer branding in sustainable organisations. *Corporate Communications: An International Journal*. 16. 105-123.
- Alniaçık, E. Alniaçık, U., Erat, S., & Akçin, K. (2014). Attracting Talented Employees to the Company: Do We Need Different Employer Branding Strategies in Different Cultures?. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 150. 336-344.
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The Employer Brand, *Journal of Brand Management*, 4. 185-206.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*. 9. 501-517.
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L.L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*. 24, 151-72.
- Biswas, M., & Suar, D. (2013). Which Employees' Values Matter Most in the Creation of Employer Branding?. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*. 7. 93-102.
- Blattberg, R., & Deighton, J. (1996). Manage marketing by the customer equity test. *Harvard Business Review*. 74: 136-44.
- Carpentier, M., Van Hoye, G., & Weijters, B. (2019). Attracting Applicants Through the Organization's Social Media Page: Signaling Employer Brand Personality. *Journal of Vocational Behavior*. 115.
- Edwards, M. (2010). An integrative review of employer branding and OB theory. *Personnel Review*. 39. 5-23.

- Ewing, M., Pitt, L., & Bussy, N. (2002). Employment Branding in the Knowledge Economy. *International Journal of Advertising*. 21.
- Fournier, S. (1998). Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research. *Journal of Consumer Research*, 24 (March), 343–373.
- Hadi, N., & Shahjehan, A. (2018). Role of Employer Branding Dimensions on Employee Retention: Evidence from Educational Sector. *Administrative Sciences*. 8. 44.
- Hillebrandt, I., & Ivens, B. (2012). Employer Branding and Dimensions of Employer Brands. *American Marketing Association Summer Educators' Conference*. Florida.
- Ilyas, M., Said, A., Alshuaibi, A., Shaari, H., Alshusibi, I., & Saraih, U. (2020). Developing Employee Brand Loyalty through Employer Branding; a Strategy to win the Unconventional War for Talent Retention. *International Journal of Economic Research*. 14. 2017.
- Lievens, F., & Slaughter, J. E. (2016). Employer image and employer branding: What we know and what we need to know. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 407–440.
- Lievens, F., & Highhouse, S. (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. *Personnel Psychology*. 56, 75-102.
- Lievens, F., Van Hoye, G., & Anseel, F. (2007). Organizational identity and employer image: Towards a unifying framework. *British Journal of Management*, 18, S45-S59.
- Lievens, F., Van Hoye, G., & Schreurs, B. (2005). Examining the relationship between employer knowledge dimensions and organizational attractiveness: An application in a military context. *Journal of occupational and organizational psychology*. 78. 553-572.
- Lim, A.S.E. (2013). The Influence of Metaphors and Product Type on Brand Personality Perceptions and Attitudes. *Journal of Advertising*. 35. 39-53.
- Ognjanović, J. (2019). Izgradnja atraktivnosti poslodavca kao deo strategije brendiranja poslodavca. *Ekonomija, teorija i praksa*. 3. 53 – 68.
- Rampl, L., & Kenning, P. (2014). Employer brand trust and affect: Linking brand personality to employer brand attractiveness. *European Journal of Marketing*. 48.
- Rucci, A., Kirn, S., & Quinn, R. (1998). The Employee - Customer Profit Chain at Sears. *Harvard business review*. 76. 83-98.
- Schiffman, L.G. & Kanuk, L.L. (2004), *Consumer Behavior*, Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Singh, M., & Rokade, V. (2014). Employer Branding: A Strategic Dimension for Employee Retention. *Journal of Marketing and Consumer Research*. Vol.5. 44.
- Slaughter, J., Zickar, M., Highhouse, S., & Mohr, D. (2004). Personality Trait Inferences About Organizations: Development of a Measure and Assessment of Construct Validity. *The Journal of applied psychology*. 89. 85-103.
- Srivastava, P., & Jyotsna, B. (2010). Employer brand for talent acquisition: An exploration towards its measurement. *The Journal of Business Perspective*. 14: 25–34.
- Suresh, S., & Naresh, G. (2012). Do Brand Personalities Make a Difference to Consumers?. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 37. 31–37.
- Vijayalakshmi, V., & Uthayasuriyan, D. (2015). The Impact of Employer Branding on Employee Performance. *Indian Journal of Applied Research*. 5. 211-213.
- Wentzel, D. (2009). The effect of employee behavior on brand personality impressions and brand attitudes. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 37. 359-374.
- Wilska, E. (2014). Employer branding as an effective tool in acquiring talents. *Journal of Positive Management*. 5. 46.