
Martyna Jankowska
Uniwersytet Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie
ORCID: 0009-0004-2050-0464

Przemoc symboliczna w employer branding. Analiza uprzedmiotowienia ciała i wizerunku pracowników w kampaniach na mediach społecznościowych

Wprowadzenie

Pierre Bourdieu opisał przemoc symboliczną jako subtelny, często niewidoczną formę władzy, która działa poprzez akceptację przez osoby zdominowane zasad i struktur narzucanych przez dominującą grupę. Zdominowani uznają te zasady za naturalne i nie do podważenia, co prowadzi do utrwalenia ich podporządkowania. Ważną rolę w tym procesie odgrywa kapitał symboliczny – zasób, który sprawia, że dominacja wydaje się uzasadniona i szeroko akceptowana (Bourdieu 1990: 45–50). Przemoc symboliczna objawia się w społeczeństwie poprzez normy, wartości i symbole, promujące interesy dominujących grup. Władza ta nie wymaga użycia siły fizycznej, ponieważ wpływa na sposób, w jaki postrzegamy świat, i nasze wyobrażenia o nim (Bourdieu 1984: 170–172).

W kontekście employer brandingu przemoc symboliczna może przejawiać się poprzez estetyzację ciała pracownika, ukrywanie różnorodności czy też przedstawianie pracy jako spełnienia, które wymaga dopasowania się do określonych norm dotyczących wyglądu, zachowania i stylu życia. W ten sposób przekaz wizualny i językowy firm może przyczynić się do utrwalenia

normatywnego wyobrażenia o „właściwym” pracowniku i marginalizować tych, którzy się w nie nie wpisują. Mechanizm przemocy symbolicznej nie tylko wpływa na społeczną percepcję organizacji, ale również może oddziaływać na decyzje rekrutacyjne i samoocenę kandydatów, którzy nie widzą dla siebie miejsca w obrazie promowanym przez pracodawcę.

Employer branding, czyli strategia kreowania wizerunku firmy jako atrakcyjnego pracodawcy, może być narzędziem przemocy symbolicznej, zwłaszcza gdy ukrywa nierówności strukturalne pod atrakcyjnymi przekazami wizualnymi i narracyjnymi. W kampaniach employer brandingowych często upowszechnia się wizerunki zgodne z dominującymi normami kulturowymi, np. w zakresie wieku, wyglądu czy stylu życia, co wyklucza grupy społeczne odbiegające od promowanych wzorców. W kampaniach niejednokrotnie wykorzystywane są wizerunki pracowników, które są redukowane do estetycznych reprezentacji ich aparycji, młodości, zamiast oparcia się na kompetencjach, doświadczeniu czy umiejętnościach. Tego rodzaju przedstawienia mogą prowadzić do uprzedmiotowienia ciała – traktowania go jako narzędzia marketingowego służącego jedynie do przyciągania potencjalnych pracowników. W tym kontekście mamy do czynienia z przedstawianiem pracowników przez pryzmat wyglądu, a nie ich kompetencji i funkcji (Illouz 2012: 115). Przykładowo, pokazywanie idealnego pracownika jako młodego, dynamicznego i atrakcyjnego marginalizuje osoby starsze czy osoby z niepełnosprawnościami. Takie strategie prowadzą do wzmocnienia estetycznych i wartościowych hierarchii, które są akceptowane przez odbiorców często w sposób nieświadomy (Illouz 2012: 55–57).

Analiza przemocy symbolicznej w employer branding ujawnia trzy istotne wymiary, podkreślające sposób, w jaki strategie te mogą przyczyniać się do utrwalania nierówności społecznych. Pierwszym z nich jest reprodukcja hierarchii społecznych, gdzie promowanie określonych wzorców, takich jak „młode i dynamiczne” zespoły, wzmacnia stereotypy i sugeruje mniejszą wartość starszych pracowników. Tego rodzaju podejście umacnia istniejące nierówności, przedstawiając pewne grupy jako mniej pożądane w środowisku pracy (Bourdieu 1990: 87–89). Kolejnym aspektem jest wykorzystanie narzędzi wizualnych, które w kampaniach employer brandingowych często uprzedmiotawiają pracowników przez koncentrowanie się na ich wyglądzie lub stylu życia. Ta forma prezentowania minimalizuje znaczenie kompetencji i doświadczenia, sprowadza obraz pracownika do estetycznych i kulturowych norm, co dodatkowo wzmacnia wykluczające praktyki (Illouz 2012: 115). Ostatnim kluczowym wymiarem jest wpływ społeczny, wynikający z narracyjnych i wizualnych strategii, które kształtują wyobrażenia o rynku pracy i zawodach. Obecność tego rodzaju praktyk może utrzymywać istniejące systemy i wzmacniać nieuświadomione nierówności w percepcji określonych grup zawodowych i ich miejsca na rynku pracy (Chibber 2021: 44–46). W ten sposób

employer branding staje się przestrzenią, w której przemoc symboliczna działa w sposób subtelny, lecz skuteczny, przez co utrwała istniejące struktury społeczne i nierówności.

Artykuł stanowi analizę roli przemocy symbolicznej w kampaniach employer brandingowych, szczególnie w kontekście mediów społecznościowych. Przegląd ten ukazuje sposoby wykorzystania wizerunków pracowników, które mogą podtrzymywać nierówności społeczne, oraz mechanizmy wprowadzania norm estetycznych i kulturowych akceptowanych przez odbiorców. Wyboru przykładów do analizy dokonano na podstawie kilku kluczowych kryteriów. Po pierwsze, wybrano kampanie marek globalnych i lokalnych, które zdobyły szeroką uwagę mediów oraz wywołały publiczną debatę na temat wykorzystania wizerunków pracowników i ich wpływu na postrzeganie grup społecznych. Przykłady te obejmują zarówno kampanie firm znanych z konsekwentnego budowania wizerunku pracodawcy na podstawie estetyki i norm kulturowych (np. Abercrombie & Fitch czy Nike), jak i kampanie prowadzone przez firmy funkcjonujące na rynku polskim, takie jak LPP, Zalando czy Adidas Polska.

Po drugie, analizowane studia przypadków są ilustracjami różnorodnych mechanizmów przemocy symbolicznej, takich jak marginalizacja określonych grup społecznych (np. osób starszych lub z niepełnosprawnościami) czy uprzedmiotowienie pracowników przez nadmierne eksponowanie atrakcyjności fizycznej. Wybrane kampanie stanowią reprezentatywne przykłady tego, jak employer branding może nieświadomie wzmacniać społeczne hierarchie i stereotypy.

Po trzecie, skupiono się na kampaniach, które były realizowane przy użyciu mediów społecznościowych, ponieważ to właśnie te platformy odgrywają kluczową rolę w kształtowaniu współczesnego wizerunku pracodawców i docieraniu do szerokiego grona odbiorców. Dzięki temu analiza uwzględnia zarówno aspekty wizualne, jak i narracyjne, mające istotny wpływ na sposób odbioru kampanii przez różnorodne grupy społeczne.

Przy takim podejściu możliwe jest ukazanie zróżnicowanego spektrum praktyk employer brandingowych, które mogą przyczyniać się do utrwalania nierówności społecznych, oraz skłonienie do refleksji nad tym, w jaki sposób marki mogłyby prowadzić bardziej inkluzywne i etyczne działania w tym obszarze. Aby osiągnąć określony powyżej cel, zastosowano metodę analizy treści, która pozwala na zidentyfikowanie ukrytych przekazów i mechanizmów oddziaływania na odbiorców. Skupiono się także na tym, jak obrazy i opisy wykorzystywane w mediach społecznościowych mogą kształtować opinie o różnych grupach społecznych. Dodatkowo uwzględniono kontekst społeczny i kulturowy, aby lepiej zrozumieć oddziaływanie badanych kampanii na ludzi.

Jakościowej analizie treści poddano wybrane kampanie employer brandingowe firm globalnych (Nike, Red Bull, Adidas, Zalando) oraz polskich (LPP). Materiałem badawczym były ogłoszenia rekrutacyjne, treści promocyjne publikowane w mediach społecznościowych oraz materiały wizualne dostępne na oficjalnych stronach firm w latach 2022–2024. Analizę przeprowadzono z zastosowaniem metody analizy dyskursu, skupiając się na przedstawieniu wizerunku „idealnego pracownika” oraz na elementach wykluczających różnorodność. W dalszej części tekstu zaprezentowano wyniki analizy na przykładzie wybranych marek, z uwzględnieniem elementów estetycznych i językowych obecnych w komunikatach employer brandingowych. Employer branding stał się w ostatnich latach istotnym narzędziem budowania wizerunku firm na konkurencyjnym rynku pracy, zyskuje też coraz większe zainteresowanie w literaturze naukowej (Theurer et al. 2018; Knox i Freeman 2020; Backhaus 2021).

Rola mediów społecznościowych w kształtowaniu wizerunku pracodawcy

Media społecznościowe stały się kluczowym elementem w procesie kształtowania wizerunku pracodawcy i umożliwiły organizacjom bezpośrednią interakcję z potencjalnymi pracownikami oraz szerszymi grupami odbiorców. Dzięki takim platformom jak LinkedIn, Facebook, Instagram, TikTok czy X (dawniej Twitter) firmy mają możliwość nie tylko promowania swojej oferty pracy, ale również kreowania wizerunku danej marki, który przyciąga talenty. Działania te są szczególnie ważne w kontekście obecnych trendów na rynku pracy, gdzie konkurowanie o najlepszych pracowników jest intensywne, a kluczową rolę odgrywają zarówno oferowane wynagrodzenie, jak i postrzeganie organizacji przez potencjalnych kandydatów (Kotler i Keller 2016: 89).

Za pośrednictwem mediów społecznościowych organizacje mogą prezentować informacje o swojej działalności oraz kreować wartości i kulturę organizacyjną, które stanowią istotny element strategii employer brandingowej. Dzięki wizualnym przekazom, storytellingowi oraz angażującym treściom pracodawcy mają szansę na stworzenie spójnego i atrakcyjnego obrazu, który odpowiada oczekiwaniom i wartościom kandydatów, zwłaszcza z młodszych pokoleń (Generacja Z) (Sivertzen, Nilsen i Olafsen 2013). Media społecznościowe pozwalają również na szybsze i bardziej efektywne dotarcie do szerokiego grona odbiorców, co może skutkować większym zaangażowaniem oraz lojalnością wobec marki pracodawcy (Backhaus i Tikoo 2004: 505). Wśród korzyści warto również wymienić możliwość monitorowania i analizowania skuteczności publikowanych treści oraz komunikatów – organizacje mogą korzystać z narzędzi analitycznych dostępnych na platformach

społecznościowych, aby śledzić, które przekazy zyskują największe zaangażowanie, jakie treści najbardziej przyciągają uwagę odbiorców oraz które działania generują pożądane reakcje. Pozwala to na bieżące optymalizowanie strategii komunikacji, co zwiększa efektywność kampanii i pomaga lepiej odpowiadać na oczekiwania kandydatów oraz pracowników. Monitorowanie skuteczności publikowanych przekazów umożliwia także identyfikację potencjalnych problemów w komunikacji i szybką reakcję na zmieniające się potrzeby odbiorców (Evans 2020: 145–150).

Jednakże obok licznych korzyści media społecznościowe niosą ze sobą również wyzwania, takie jak ryzyko zniekształcania prawdziwego obrazu organizacji poprzez nadmiernie wyidealizowane przedstawienie rzeczywistości. Takie działania mogą powodować, że nowi pracownicy, po dołączeniu do firmy, będą odczuwać brak spójności między obiecującym wizerunkiem a rzeczywistością zawodową, co w efekcie będzie prowadzić do rozczarowania.

Uprzedmiotowienie ciała w employer branding

Jednym z najbardziej widocznych przejawów przemocy symbolicznej w employer branding jest wykorzystanie atrakcyjności fizycznej pracowników w celach marketingowych. Pracodawcy często sięgają po wizerunki młodych, atrakcyjnych osób, które mają reprezentować „idealnego pracownika”. Tego typu obrazki, obecne w wielu kampaniach rekrutacyjnych, mają przyciągać uwagę potencjalnych kandydatów, w praktyce jednak mogą one wykluczać osoby, które nie pasują do tych norm estetycznych. W kampaniach reklamowych Abercrombie & Fitch przez wiele lat modelami i modelkami byli młodzi ludzie o nienagannej sylwetce, spełniający nierealistyczne standardy piękna. Marka stała się symbolem promowania ograniczonego kanonu urody, a jej kampanie były powszechnie krytykowane za wykluczający charakter (Arribas et al. 2014). Jednym z głośniejszych przykładów była kampania z 2006 r., w której promowane były osoby o określonym typie urody – młode, szczupłe i o europejskich cechach fizycznych. To wywołało wrażenie, że w firmie liczy się jedynie atrakcyjność fizyczna, a kompetencje i doświadczenie schodzą na dalszy plan. Taki wizerunek firmy prowadził do marginalizowania osób, które nie spełniały ówczesnych, wykluczających wzorców piękna.

Kampanie takie jak *The A&F Cast* z 2006 r., w której promowane były „idealne” sylwetki młodych osób, stały się obiektem szerokiej krytyki. Zatrudniani przez Abercrombie & Fitch modele i modelki reprezentowali typ urody, który był daleki od bycia reprezentatywnym dla wszystkich konsumentów, co sprawiało, że część osób czuła się wykluczona z tego wizerunku. W stosunku do tej kampanii również wysunięto oskarżenia o promowanie kultury wykluczenia, w której atrakcyjność fizyczna była traktowana jako

najistotniejszy element wyboru pracowników: ci, którzy pojawiali się w kampaniach, charakteryzowali się wyłącznie określonymi cechami fizycznymi; osoby niepasujące do tego wizerunku były marginalizowane (Horton 2022).

Krytyka tych praktyk stała się głośna zwłaszcza po 2013 r., kiedy to pod wpływem społecznych nacisków firma Abercrombie & Fitch zdecydowała się na wprowadzenie zmian w swoim wizerunku. Marka zaczęła stawiać na bardziej zróżnicowane sylwetki i cechy swoich ambasadorów. Jednak zmiany były powolne, a firma nadal zmagала się z reputacją, którą wyrobiła sobie przez lata preferowania tylko jednego typu urody (Santos 2022). Pomimo prób przełamania tego wizerunku przeszłość organizacji wciąż była obecna w publicznej świadomości. Ten przykład doskonale ilustruje, jak kampanie employer brandingowe, które opierają się na wyidealizowanych sylwetkach ludzi, mogą nie tylko utrzymywać nierówności społeczne, ale także sugerować, że wygląd zewnętrzny jest ważniejszy od kompetencji i doświadczenia. Z kolei normy estetyczne, które były częścią tych kampanii, wprowadzały do społecznego odbioru obraz ciała, który nie był reprezentatywny dla wszystkich.

W kampaniach employer brandingowych takich firm jak Red Bull czy Nike promowanie „idealnych” pracowników wiąże się z wykorzystaniem młodych, pełnych energii, atrakcyjnych fizycznie i aktywnych ludzi. Red Bull często prezentuje swoich pracowników jako dynamicznych, gotowych do podjęcia wyzwań sportowych i ekstremalnych aktywności. Na przykład kampanie związane z wydarzeniami sportowymi, jak Red Bull Stratos, w którym Felix Baumgartner skoczył z przestrzeni kosmicznej, ukazują ambitnych sportowców i osoby z młodzieńczą energią, sprawnych fizycznie (Red Bull 2012).

W tym kontekście pojawia się pewien dysonans i brak spójności komunikacyjnej w marketingu Nike. Choć marka promuje wartości takie jak *body positive* i inkluzywność, szczególnie w kampaniach skierowanych do konsumentów indywidualnych, to jednak jej reklamy często koncentrują się na idealizowaniu młodości, zdrowia i sprawności fizycznej. Kampania *Just Do It* oraz *Dream Crazy* z udziałem Colina Kaepernicka stawiają na wizerunki młodych i energicznych osób, reprezentujących „idealny” obraz aktywnego sportowca. Chociaż Nike stara się łączyć aktywność fizyczną z ideą odwagi, walki o równość i wytrwałości, jednocześnie często sugeruje, że sukces jest utożsamiany z przymiotami młodości. Taki obraz marginalizuje osoby starsze czy zmagające się z niepełnosprawnościami lub innymi ograniczeniami, co może prowadzić do wykluczenia tych grup społecznych – mimo że firma stara się promować inkluzywność i różnorodność (Nike 2024).

Konsumenci i potencjalni kandydaci, którzy nie wpisują się w rygorystyczne normy estetyczne, mogą czuć się pomijani lub niedowartościowani. Przekaz kampanii sugeruje, że tylko osoby o określonych cechach – młode, atrakcyjne, aktywne fizycznie – pasują do danej firmy. W efekcie media społecznościowe, będące głównym kanałem tych kampanii,

utrwalają społeczne hierarchie, w których pewne cechy są uznawane za normę, a inne – marginalizowane.

W Polsce, podobnie jak na całym świecie, kampanie employer brandingowe często posługują się obrazami idealnych, młodych pracowników. Marki coraz częściej wykorzystują media społecznościowe, by w autentyczny sposób prezentować kulturę organizacyjną i przyciągać określony typ kandydatów (Sivertzen, Nilsen i Olafsen 2013). Przykładem może być kampania rekrutacyjna LPP, w której marka promuje młodych, atrakcyjnych pracowników, często reprezentujących styl życia związany z modą, energią i dynamiką. Firma LPP, właściciel popularnych marek takich jak Reserved, Cropp czy House, w swoich materiałach promujących firmę i oferty pracy często przedstawia młodych ludzi w modnych ubraniach, aktywnie uczestniczących w wydarzeniach branżowych i dynamicznych środowiskach pracy. W tych kampaniach podkreślane są wartości związane z nowoczesnym stylem życia i kreatywnością, które mają przyciągnąć osoby o podobnych cechach do pracy w firmie (LPP 2024). Zbyt wąska reprezentacja wizerunku „idealnego pracownika” w kampaniach rekrutacyjnych może prowadzić do poczucia wykluczenia wśród osób, które nie wpisują się w ten schemat. Przykładem może być LPP, gdzie w ogłoszeniach rekrutacyjnych i na stronie internetowej dominują zdjęcia młodych, atrakcyjnych pracowników, co może sugerować, że firma preferuje osoby o określonym wyglądzie i wieku (LPP 2024).

Zalando w swoich kampaniach rekrutacyjnych promuje wizerunek młodego, energicznego zespołu, zgodnego z obrazem nowoczesnej i dynamicznej organizacji. Na stronie internetowej firmy dominują zdjęcia młodych pracowników pełnych entuzjazmu i pasji do mody, co może sugerować, że firma preferuje kandydatów o określonym wyglądzie i stylu życia (Zalando 2024). Tego rodzaju przekaz może nieświadomie wykluczać osoby starsze lub te, które nie wpisują się w estetyczne normy, wpływając na ich poczucie przynależności i równości w miejscu pracy.

Podobny mechanizm można zaobserwować w przypadku Adidas Polska, który promuje wizerunek młodych, aktywnych i pełnych energii pracowników związanych ze sportem i aktywnym stylem życia. Kampanie rekrutacyjne tej marki często koncentrują się na młodych osobach, które pasują do ideałów reprezentowanych przez firmę – młodości, energii, zdrowia i aktywności fizycznej. Takie przedstawienie idealnego pracownika może sugerować, że tylko osoby młode, pełne energii i zaangażowania będą w stanie odnieść sukces w firmie. W rezultacie osoby starsze, mniej aktywne fizycznie lub te, które nie pasują do tego wizerunku, mogą poczuć się wykluczone lub zmarginalizowane. Podobnie jak w przypadku innych firm, takie podejście może nieświadomie prowadzić do marginalizacji pracowników, którzy nie spełniają tych norm, co wpływa na ich poczucie przynależności i równości w organizacji (Adidas Polska 2024).

Wyzwania związane z przekazami employer brandingowymi

Chociaż stosowanie wizualnych i narracyjnych strategii employer brandingowych może przyciągać odpowiednich kandydatów, równocześnie może rodzić szereg wyzwań dla firm. Wizerunek, który firma kreuje na swoich profilach w mediach społecznościowych, nie zawsze jest spójny z rzeczywistością, co może prowadzić do rozczarowania pracowników, którzy nie odnajdują się w atmosferze przedstawianej w kampaniach. Warto dodać, że takie rozczarowanie jest szczególnie odczuwalne, gdy nowi pracownicy orientują się, że kultura firmy jest znacznie mniej otwarta i inkluzyjna, niż sugerował to jej wizerunek w mediach społecznościowych.

Tego rodzaju wyidealizowane przedstawienie rzeczywistości może także prowadzić do wypalenia zawodowego, gdy pracownicy zaczną odczuwać presję, starając się dopasować do nierealistycznych standardów, które zostały wypromowane w kampaniach rekrutacyjnych.

Uprzedmiotowanie pracowników w kampaniach employer brandingowych, szczególnie poprzez redukcję ich tożsamości do atrakcyjności fizycznej czy zewnętrznych cech, może mieć poważne konsekwencje zarówno dla wizerunku samego pracodawcy, jak i dla postrzegania pracowników przez społeczeństwo. Tego typu praktyki mogą wzmacniać stereotypy i przekonywanie, że w organizacjach liczą się jedynie cechy powierzchowne – zamiast rzeczywistych kompetencji i doświadczenia. Pracodawcy, którzy promują takie podejście, mogą być postrzegani jako niedbający o różnorodność ani o inkluzywność, a ich kultura pracy może być uznana za płytką i opartą wyłącznie na estetyce.

W literaturze przedmiotu analizowane są różne aspekty odpowiedzialności pracodawców za kształtowanie wizerunku swoich pracowników, w szczególności w kontekście kampanii employer brandingowych. Wiele badań wskazuje na znaczenie autentyczności w komunikacji organizacji, a także na odpowiedzialność firm za sposób przedstawiania swoich pracowników i kultury organizacyjnej. Zgodnie z badaniami Backhaus i Tikoo, które koncentrowały się na procesie tworzenia marki pracodawcy i jego wpływie na postrzeganie firmy przez potencjalnych pracowników, odpowiedzialność pracodawców polega na tym, aby prezentować realistyczny obraz organizacji, uwzględniający jej wartości i rzeczywiste doświadczenia pracowników, co przyczyni się do budowania długotrwałej lojalności i zaangażowania (Backhaus i Tikoo 2004). Analiza odpowiedzialności pracodawców w kontekście komunikacji marki pracodawcy została również poruszona przez Klimkiewicz i Oltrę (2017). Wskazali oni na rolę organizacji w zapewnianiu spójności między wizerunkiem kreowanym przez kampanie brandingowe a rzeczywistością pracy w firmie. Odpowiedzialność pracodawców nie kończy się zatem

na stworzeniu atrakcyjnego wizerunku; równie ważne jest zapewnienie, że ten obraz nie jest oderwany od rzeczywistości (Klimkiewicz i Oltra 2017).

Podsumowanie

Przeanalizowane przykłady pokazują, że praktyki przemocy symbolicznej w kampaniach employer brandingowych mają istotny wpływ na postrzeganie pracodawcy przez społeczeństwo i kandydatów. Uprzedmiotowienie ciała pracowników, wykorzystywanie atrakcyjności fizycznej oraz stereotypizacja tożsamości zawodowej mogą nie tylko prowadzić do marginalizacji pewnych grup, ale także wpływać na postrzeganie autentyczności organizacji. Kampanie promujące „idealny” obraz pracownika mogą nie odpowiadać rzeczywistości i skutkować rozczarowaniem nowo zatrudnionych osób, co negatywnie wpłynie na długofalową reputację firmy. Dodabym również fakt, że firmy mogą po prostu na tym tracić – wykwalifikowani kandydaci, którzy czują, że nie wpisują się w promowany model pracownika, mogą zdecydować się na aplikowanie do innych organizacji, które prezentują bardziej inkluzywne podejście. W rezultacie firmy mogą nie tylko utracić potencjalnie wartościowych pracowników, ale również zniechęcić do siebie osoby, które mają odpowiednie kwalifikacje, ale nie pasują do wąskiego obrazu „idealnego” pracownika. Takie podejście może prowadzić do utraty różnorodności w organizacji i zmniejszenia jej konkurencyjności na rynku pracy. Ponadto zjawisko to jest obecne nie tylko w kampaniach globalnych firm, ale również w polskich – firmy stawiają na promowanie różnorodności, choć nie zawsze są wolne od podobnych pułapek wizerunkowych.

Aby skutecznie unikać przemocy symbolicznej w praktykach employer brandingowych, organizacje powinny przede wszystkim postawić na zwiększenie autentyczności komunikacji. Kampanie muszą być zgodne z rzeczywistym obrazem organizacji, by nie rozczarowywać nowych pracowników. Ważnym krokiem jest także promowanie inkluzywności i różnorodności, co oznacza przedstawianie osób z różnych grup wiekowych, etnicznych oraz z niepełnosprawnościami. Edukacja wewnętrzna działów HR i marketingu o etycznych aspektach komunikacji jest niezbędna, aby uniknąć powielania negatywnych wzorców. Dodatkowo transparentność w przedstawianiu organizacji oraz autentyczne historie pracowników mogą pomóc w stworzeniu spójnego i prawdziwego obrazu firmy, co przełoży się na owocną współpracę i wysokie zaangażowanie pracowników.

Warto również zwrócić uwagę na obszary do dalszych badań. Należy zbadać, w jaki sposób kampanie employer brandingowe wpływają na długoterminową lojalność i zaangażowanie pracowników, a także na ich satysfakcję z pracy. Kolejnym istotnym kierunkiem jest analiza etycznych wyzwań

związanych z employer brandingiem, w tym zagadnienia reprezentacji różnych grup społecznych w kampaniach, oraz ich wpływ na postrzeganą autentyczność organizacji. Ponadto warto przeanalizować, jak media społecznościowe mogą służyć jako narzędzie do promowania odpowiedzialnych praktyk w employer branding, a jednocześnie przeciwdziałać powielaniu negatywnych stereotypów. Istnieje także potrzeba dalszych badań nad różnorodnością strategii employer brandingowych w zależności od branży, co pozwoliłoby na lepsze zrozumienie sposobów, w jakie różne sektory podchodzą do kwestii reprezentacji swoich pracowników.

Bibliografia

- Adidas Polska. 2024. <https://careers.adidas-group.com/jobs?location=%5B%7B%22country%22%3A%22Poland%22%7D%5D&brand=adidas> (dostęp: 29.12.2024).
- Arribas Verónica et al. 2014. „Abercrombie & Fitch: A Business Ethics Perspective in the Fashion Industry”. <https://www.iese.edu/media/research/pdfs/WP-1105-E.pdf> (dostęp: 29.11.2024).
- Backhaus Klaus, Tikoo Surinder. 2004. „Conceptualizing and Researching Employer Branding”. *Career Development International* nr 9(5). 501–517.
- Bettina Barbara, Sherry William. 2014. „The Effects of Corporate Image and Employer Branding on Employee Engagement and Loyalty”. *Journal of Business Research* nr 67(3). 362–367.
- Bourdieu Pierre, Passeron Jean-Claude. 1990. Reprodukcyj. Elementy teorii systemu nauczania. Elżbieta Neyman (przeł.). Warszawa.
- Bourdieu Pierre. 1984. *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*. Cambridge.
- Chibber Vivek. 2021. *The Class Matrix*. Cambridge.
- Evans Dave. 2020. *Social Media Marketing: An Hour a Day*. Hoboken.
- Finley Taryn. 2018. H&M Hires Global Diversity Leader In Response To ‘Monkey Hoodie’ Backlash. https://www.huffpost.com/entry/hm-hires-global-leader-for-diversity-in-response-to-monkey-hoodie-backlash_n_5a60bea7e4b01b82649d4b57 (dostęp: 29.11.2024).
- Horton Adrian. 2022. „«Discrimination Was Their Brand»: How Abercrombie & Fitch Fell Out of Fashion”. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/film/2022/apr/19/abercrombie-fitch-netflix-documentary-fashion-discrimination> (dostęp: 29.11.2024).
- Illouz Eva. 2012. *Dlaczego miłość rani. Socjologia uczuć*. Agata Czwojdrak (przeł.). Warszawa.
- Klimkiewicz Katarzyna, Oltra Victor. 2017. „Does CSR Enhance Employer Attractiveness? The Role of Millennial Job Seekers’ Attitudes”. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* t. 24(6), 449–463. <https://doi.org/10.1002/csr.1419> (dostęp: 29.12.2024).

- Knox Simone, Freeman Cheryl. 2020. „Measuring Employer Brand: A Stakeholder Perspective”. *Journal of Marketing Management* nr 36(7–8). 692–718.
- Kotler Philip, Keller Kevin Lane. 2016. *Marketing Management*. Harlow. LPP. 2024. <https://www.lpp.com/en/career/> (dostęp: 29.11.2024).
- Michałowski Piotr. 2019. Allegro promuje różnorodność wśród pracowników. <https://raportcsr2019.allegro.pl/pl/o-raporcie/tabela-gri/> (dostęp: 29.12.2024).
- Morris Annalena. 2018. 4 Trends That Hold the Key to Successful Recruitment in 2018. *SocialTalent*. <https://www.socialtalent.com/blog/recruiting/4-trends-hold-key-successful-recruitment-2018-linkedin-report> (dostęp: 29.11.2024).
- Nike. 2024. <https://jobs.nike.com/pl/> (dostęp: 29.11.2024).
- Red Bull. 2012. <https://www.redbull.com/int-en/projects/red-bull-stratos> (dostęp: 29.12.2024).
- Santos Leticia Cezário. 2022. Thin, White and Young: The Culture of Exclusion of Abercrombie & Fitch. <https://oaklandpostonline.com/42436/opinion/thin-white-and-young-the-culture-of-exclusion-of-bercrombie-fitch/> (dostęp: 29.11.2024).
- Sivertzen Anne-Mette, Nilsen Etty Ragnhild, Olafsen Anja H. 2013. „Employer Branding: Employer Attractiveness and the Use of Social Media”. *Journal of Product & Brand Management* nr 22(7), 473–483. <https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2013-0393> (dostęp: 29.11.2024).
- Theurer Christian P. et al. 2018. „Employer Branding: A Brand Equity-Based Literature Review and Research Agenda”. *International Journal of Management Reviews* nr 20(1). 155–179.
- Zalando. 2024. What We Do: Careers at Zalando. <https://jobs.zalando.com/en/what-we-do> (dostęp: 29.11.2024).

Streszczenie

W artykule przeanalizowano zjawisko przemocy symbolicznej w kontekście employer branding, koncentrując się na wykorzystywaniu ciała i wizerunku pracowników w kampaniach rekrutacyjnych prowadzonych w mediach społecznościowych. Główna teza pracy zakłada, że firmy, promując swoje marki, często traktują pracowników jako obiekty, co prowadzi do ich uprzedmiotowienia i marginalizacji. W analizie wykorzystano teorię Pierre’a Bourdieu, a w szczególności jego pojęcie kulturowych mechanizmów dominacji, aby zrozumieć, jak te praktyki wpływają na kształtowanie tożsamości organizacyjnej i postrzeganie pracowników. W artykule oparto się na metodzie analizy treści oraz analizie semiotycznej, by zbadać, w jaki sposób obrazy prezentowane w mediach społecznościowych mogą przyczyniać się do utrwalania stereotypów i nierówności społecznych. Wyniki wskazują na szkodliwe konsekwencje takich działań, zarówno dla pracowników, którzy mogą poczuć się wykluczeni, jak i dla organizacji, które narażają się na straty związane z brakiem różnorodności oraz zniechęceniem potencjalnych kandydatów. Artykuł zawiera propozycje rozwiązań, które umożliwiają bardziej etyczne podejście do employer branding, z uwzględnieniem inkluzywności oraz równości w procesach rekrutacyjnych.

Symbolic Violence in Employer Branding: An Analysis of the Objectification of Employees' Bodies and Images in Social Media Campaigns

Abstract

This article analyses the phenomenon of symbolic violence in the context of employer branding, focusing on the use of employees' bodies and images in recruitment campaigns conducted via social media. The central thesis argues that companies often treat employees as objects in brand promotion, leading to their objectification and marginalization. The analysis is grounded in Pierre Bourdieu's theory, particularly his concept of cultural mechanisms of domination, to examine how such practices shape organizational identity and perceptions of employees. Content analysis and semiotic analysis are employed to explore how social media images can reinforce stereotypes and social inequalities. The findings highlight the harmful consequences of these practices – both for employees, who may feel excluded, and for organizations, which risk a loss of diversity and the discouragement of potential candidates. The article also proposes ethical alternatives to employer branding, emphasizing inclusivity and equality in recruitment.

Słowa kluczowe: przemoc symboliczna, employer branding, media społecznościowe

Keywords: symbolic violence, employer branding, social media

Martyna Jankowska – doktorantka na Uniwersytecie Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, specjalistka w obszarze mediów społecznościowych i employer branding, z wieloletnim doświadczeniem w branży. Pasjonuje się badaniem roli mediów społecznościowych w kształtowaniu wizerunku firm oraz w procesach rekrutacyjnych. Swoją drogę zawodową rozpoczęła już podczas studiów magisterskich na Uniwersytecie Jagiellońskim, gdzie zdobywała wiedzę na kierunku media społecznościowe w zarządzaniu. W trakcie kariery zawodowej miała okazję pracować w wielu agencjach marketingowych w Krakowie, zdobywając doświadczenie w prowadzeniu szkoleń z zakresu mediów społecznościowych, reklamy oraz employer branding. Zrealizowała kilkadziesiąt szkoleń i warsztatów w całej Polsce, dzięki czemu wyspecjalizowała się w promocji marek na platformach takich jak Facebook, Instagram oraz LinkedIn. Obecnie pełni funkcję Brand Communications Senior Specialist w jednej z dużych korporacji, gdzie odpowiada za komunikację marki w mediach społecznościowych i strategię employer brandingową. Ponadto prowadzi wykłady i szkolenia dla studentów oraz profesjonalistów w zakresie budowania marki osobistej na LinkedIn.