



## Krzysztof Wąsek

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach  
Wydział Zarządzania  
Katedra Zarządzania Zasobami Ludzkimi  
krzysztof.wasek@ue.katowice.pl

# ROLA MEDIÓW SPOŁECZNOŚCIOWYCH ORAZ ICH WPŁYW NA PROCESY REKRUTACJI PRACOWNIKÓW

**Streszczenie:** W artykule omówiono rolę, jaką odgrywają media społecznościowe w procesach rekrutacyjnych. Celem głównym niniejszego opracowania jest przedstawienie wyników z badań empirycznych dotyczących wpływu treści zamieszczonych na portalach społecznościowych kandydatów na proces rekrutacji. Celem dodatkowym, który postanowiono zbadać, jest aktualny stan wykorzystywania social mediów przez przedsiębiorstwa w celu pozyskiwania nowych pracowników. Wspomniane powyżej cele zostały zrealizowane w toku badań empirycznych prowadzonych metodą sondażową z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety. Badaniami objęto grupę 142 rekruterów z różnych firm i organizacji o kapitale krajowym, mieszanym, jak również zagranicznym. Wyniki przeprowadzonych analiz wskazują na to, że social media są bardzo mocno wykorzystywane przez firmy i organizacje do celów rekrutacyjnych. Innym ważnym wnioskiem z przeprowadzonych obserwacji jest fakt, że ponad 64% badanych rekruterów stwierdziło, że treści zamieszczone na profilach społecznościowych mogą mieć wpływ na procesy rekrutacyjne. Rezultaty przeprowadzonych badań oraz wnioski zawarte w artykule mogą stanowić podstawę do dalszej eksploracji problemu.

**Słowa kluczowe:** rekrutacja, selekcja, social media, kapitał ludzki, HR.

**JEL Classification:** O15.

## Wprowadzenie

Jednym z kluczowych wyzwań, jakie stoją przed przedsiębiorstwami, jest pozyskiwanie dobrze wykwalifikowanych i przygotowanych pracowników [Kampani-Zawadka, 2014]. Proces pozyskiwania pracowników został zdefiniowany jako: „Zespół celowych, skoordynowanych działań, związanych z ob-

sadzaniem stanowisk organizacyjnych osobami mającymi pożądaną kwalifikację zawodową i cechy psychiczne” [Król, Ludwiczynski, 2006, s. 197]. W związku ze wspomnianymi trudnościami w poszukiwaniu odpowiednich pracowników przedsiębiorstwa są zmuszone do wykorzystywania nowych kanałów rekrutacji [Kampioni-Zawadka, 2014]. Warto wspomnieć, że media społecznościowe mogą być przydatne nie tylko w poszukiwaniu i rekrutowaniu pracowników, ale również w obszarach związanych z: budowaniem wizerunku firmy jako pracodawcy, nawiązywaniem kontaktów z klientami czy tworzeniem społeczności pracowników [Jędrych, 2015].

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie wyników badań dotyczących: wpływu treści zawartych na portalach społecznościowych kandydatów na proces rekrutacji oraz aktualnego stanu wykorzystywania social mediów przez rekruterów firm docelowych i agencji rekrutacyjnych. Struktura artykułu składa się z czterech części. W pierwszej z nich opisano podstawowe zagadnienia dotyczące tematyki artykułu. Druga część zawiera metodykę przeprowadzonych badań empirycznych. Trzecią część poświęcono prezentacji wyników przeprowadzonych badań empirycznych. Całość została zakończona wnioskami.

## 1. Rekrutacja pracowników

Rekrutacja pracowników jest jednym z najistotniejszych etapów zarządzania personelem. Proces rekrutacji polega na poszukiwaniu i przyciąganiu odpowiednio dużej ilości osób, które są potencjalnymi kandydatami na konkretne wolne stanowisko pracy [Pyrek, 2004 s. 98]. Inna definicja zaproponowana przez V. Sinha i P. Thaly mówi o tym, że rekrutacja może zostać zdefiniowana jako: „Proces poszukiwania właściwych talentów i zachęcania ich do ubiegania się o pracę w danej organizacji” [Sinha, Thaly, 2013, s. 142]. W związku z powyższymi twierdzeniami potencjalni kandydaci powinni spełniać określone wymagania. Mogą być one związane z posiadaniem odpowiedniego wykształcenia, kwalifikacji czy umiejętności, jakie zostały wyszczególnione w ofercie pracy. Wspomniane wymagania będą bowiem przydatne dla przedsiębiorstwa na późniejszym etapie, w którym kandydat zostanie pracownikiem [Pawlak, 2011]. Warto pamiętać, że proces rekrutacji nie musi się ograniczać tylko do kandydatów z zewnątrz. W trakcie wspomnianego procesu należy brać pod uwagę zarówno kandydatów spoza przedsiębiorstwa (rekrutacja zewnętrzna), jak i osoby pracujące w danej firmie (rekrutacja wewnętrzna) [Pocztowski, 2008, s. 136]. Każdy proces rekrutacji pracowników powinien zawierać kilka podstawowych elementów, które zostaną zaprezentowane w tabeli 1.

**Tabela 1.** Etapy rekrutacji pracowników

1. Określenie planu potrzeb personalnych, co pozwoli zweryfikować, czy istnieje potrzeba zatrudnienia nowych osób
2. Rozważenie alternatywnych możliwości wobec zatrudnienia pracowników (np. likwidacja stanowiska pracy, rozdzielenie zadań, outsourcing lub leasing pracowników)
3. Przygotowanie opisu danego stanowiska
4. Ustalenie wymagań stawianych kandydatom ubiegającym się o stanowisko pracy
5. Analiza rynku pracy
6. Skierowanie oferty na rynek pracy
7. Przyjmowanie zgłoszeń od kandydatów

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Pawlak [2011].

Proces rekrutacyjny powinien zostać skonstruowany w taki sposób, by zgłaszali się do niego odpowiedni kandydaci posiadający cechy i kompetencje wymagane na danym stanowisku. W związku z powyższym każdy z procesów powinien wypełniać trzy poniższe funkcje: informacyjną, motywacyjną oraz wstępnej selekcji kandydatów [Parry, Wilson, 2009]. Istotnym elementem w tworzeniu procesu rekrutacyjnego jest wykorzystywanie takich metod i narzędzi, które nie tylko zwiększą szanse dotarcia do szerokiego grona odbiorców, ale również będą dostosowane do potrzeb samego przedsiębiorstwa. Wspomniane wcześniej dostosowanie pozwoli na efektywne inwestycje w pracowników o profilu kompetencji zgodnym z wymaganiami stanowiska. W tym miejscu należy również podkreślić fakt, że częstym powodem zwolnień pracowników są ich uwarunkowania osobowościowe. Zatem w procesie rekrutacji należy zwracać uwagę nie tylko na posiadane przez kandydata kompetencje, ale również na jego osobowość. Dopasowanie do kultury panującej w organizacji oraz zespołu, z którym potencjalny pracownik będzie musiał współpracować, jest równie ważne, jak posiadane umiejętności i kwalifikacje. W tym momencie warto również zwrócić uwagę na to, że media społecznościowe dają wiele możliwości, dzięki którym można weryfikować wspomniane powyżej aspekty [Chmielecki, 2013]. Żyjąc w turbulentnym otoczeniu, niemożliwe staje się to, by proces rekrutacji obecnie wyglądał tak samo, jak ten sprzed kilku czy kilkunastu lat. Przez wiele lat w procesach rekrutacyjnych stosowano różne metody przyciągania i zatrzymywania kandydatów. Narzędzia, jakie były wykorzystywane do rekrutacji, tradycyjnie składały się z mediów drukowanych, środków masowego przekazu czy działań podejmowanych na poziomie podstawowym. Do wspomnianych działań podstawowych należały np. dyskusje w gronie zainteresowanych czy metody tzw. przekazu pantoflowego. Każda z tych metod cechowała się pewną skutecznością, ale żadna z nich nie była wolna od wad. Wspomniane

wyżej techniki po dziś dzień są nadal częściowo użyteczne i wykorzystywane. Należy jednak podkreślić fakt, że wraz z postępem technologicznym ewolucja Internetu oraz rozwój narzędzi online nadały rekrutacjom nowy wymiar [Andrews, 2012].

## 2. Media społecznościowe

Media społecznościowe (ang. *social media*) definiuje się jako kanały informacyjne, dzięki którym są możliwe interakcje pomiędzy ich użytkownikami. W skład wspomnianych powyżej interakcji wchodzi [Jędrych, 2015]:

- wymiana informacji,
- wymiana wiedzy,
- wyrażanie opinii,
- wyrażanie komentarzy.

Podstawową różnicą pomiędzy tradycyjnymi mediami a mediami społecznościowymi jest to, że media społecznościowe swoje działania opierają wyłącznie na cyfrowych kanałach komunikacji. Pod pojęciem „media społecznościowe” kryją się cyfrowe media i technologie, dzięki którym użytkownicy mają możliwość tworzenia dwu- lub wielostronnych wymian treści pomiędzy sobą [Drzazga, 2013]. Wspomniane media społecznościowe narodziły się w 1994 roku w Stanach Zjednoczonych. Pierwszym serwisem tego typu był portal *The Palace*. Obecnie grono mediów społecznościowych jest znacznie szersze [Kampioni-Zawadka, 2014]. W dzisiejszych czasach wykorzystanie technologii, jaką oferują media społecznościowe, stało się niemalże wszechobecne. Co więcej, oferowana technologia może być wykorzystywana w różnych celach, spełniając jednocześnie wiele funkcji danej organizacji [Yuvaraj, 2016]. Media społecznościowe dają wiele możliwości związanych z uczestnictwem w sieciach społecznościowych czy nawiązywaniem interakcji z osobami z różnych stron świata [Paliszkievicz, 2016]. Za pośrednictwem mediów społecznościowych możliwe jest realizowanie wielu funkcji, takich jak m.in.: przekazywanie komunikatów kryzysowych, dzielenie się wiedzą, sprzedaż i marketing, komunikacja organizacyjna, budowanie relacji społecznych czy zarządzanie zasobami ludzkimi [Yuvaraj, 2016]. Poniżej zostaną krótko opisane poszczególne rodzaje mediów społecznościowych wraz z przykładami realnie funkcjonujących portali. Pierwszym rodzajem są serwisy społecznościowe o charakterze towarzyskim, dzięki którym użytkownicy mogą zarówno budować, jak i podtrzymywać relacje. Do tego typu portali zalicza się np.: Facebook, Google+, nk.pl czy mySpace. Za pomocą wymienionych portali możliwe jest również budowanie wizerunku, an-

gażowanie klientów czy przekazywanie i pozyskiwanie informacji. Drugim rodzajem portali społecznościowych są serwisy dla osób aktywnych zawodowo. Ten rodzaj mediów społecznościowych odnajduje swoje zastosowanie w zarządzaniu zasobami ludzkimi, public relations czy badaniach i rozwoju. Przykładem opisanych mediów społecznościowych są takie portale, jak: LinkedIn czy GoldenLine [Buchnowska, 2013]. W kontekście rekrutacji pracowników opisane powyżej rodzaje mediów społecznościowych są wykorzystywane najczęściej. Używanie mediów społecznościowych przez organizacje ma kilka zalet, takich jak: bezpłatny dostęp, nieograniczone możliwości korzystania z portalu oraz krótszy czas reakcji w odniesieniu do kontaktu i podjętych działań [Eger, Mićik, Řehoř, 2018]. Kolejnym rodzajem mediów społecznościowych są serwisy nastawione na współdzielenie. Do takich serwisów zalicza się zarówno te, dzięki którym są przesyłane materiały wideo, jak i te, na których użytkownicy dzielą się autorskimi zdjęciami. Do pierwszego rodzaju serwisów zalicza się np. YouTube oraz Dailymotion, natomiast drugi rodzaj serwisów zajmujących się dzieleniem materiałami foto to np. Pinterest, Instagram, Flickr czy Picasaweb. Kolejnym rodzajem mediów społecznościowych są mikroblogi, których zadaniem jest bieżące informowanie, a także odnoszenie się do bieżących wydarzeń i aktualności. Przykładem tego rodzaju mediów społecznościowych są np. Twitter oraz Blip. Podobnym rodzajem mediów społecznościowych, choć spełniających funkcję publikowania treści wraz z opiniami i poglądami, są blogi i serwisy typu wiki. Dzięki tym dwóm rodzajom mediów społecznościowych możliwe jest kształtowanie wizerunku czy budowanie firmowej bazy wiedzy. Następnym rodzajem mediów społecznościowych, jaki zostanie opisany, są serwisy promujące zakupy grupowe. Zadaniem, jakie spełniają te portale, jest głównie zwiększenie sprzedaży. Warto jednak pamiętać, że drugim zadaniem, które jest realizowane jednocześnie ze zwiększaniem sprzedaży, jest popularyzacja marki. Przykładami tego typu serwisów są: Groupon, Gruper, CITEAM czy FastDeal. Do mediów społecznościowych zalicza się również serwisy crowdsourcingowe oraz serwisy geolokacyjne [Buchnowska, 2013]. Należy pamiętać, że nie wszystkie media społecznościowe są wykorzystywane w procesach rekrutacyjnych.

Pomimo tego, że Social Media zostały pierwotnie stworzone z powodów społecznych, obecnie firmy bardzo chętnie używają mediów społecznościowych do interakcji z klientami oraz potencjalnymi pracownikami w przestrzeni online [Gibbs, MacDonald, MacKay, 2015]. Połączenie mediów społecznościowych z rekrutacją jest powszechnie nazywane „rekrutacją społeczną”. Podczas tworzenia procesu rekrutacji społecznej rekruterzy korzystają z różnych praktyk oraz różnych serwisów społecznościowych, takich jak: LinkedIn, Facebook czy

Twitter. Na wymienionych portalach są umieszczane informacje o stanowiskach pracy, które mają na celu przyciągnięcie kandydatów, wstępne badanie oczekiwań oraz przekazanie niezbędnych informacji o procesie rekrutacji. Dzięki wykorzystaniu portali społecznościowych do rekrutacji pracowników proces ten staje się aktywny i niezawodny, przez co również wzmacnia branding oraz atrakcyjność pracodawcy [Yuvaraj, 2016]. Faktem, o którym należy wspomnieć, jest to, że przy obecnym nasyceniu rynku taktyki rekrutacyjne polegające na dystrybucji ogłoszeń za pośrednictwem tablic ogłoszeniowych czy targów pracy są mało skuteczne. Metody wspomniane powyżej generują przyływ osób bardzo często niewykwalifikowanych w określonym kierunku lub niedopasowanych do stanowiska. Social media pozwalają na dotarcie do bardziej dopasowanych lub lepiej wykwalifikowanych osób w dużej mierze bezpłatnie. Warto podkreślić kwestię dotyczącą tego, że media społecznościowe w dzisiejszych czasach nie mogą być narzędziem ignorowanym, co odnosi się również do procesów rekrutacyjnych [Madia, 2011]. Badania Lee Hecht Harrison DBM Polska [*Raport media społecznościowe w rekrutacji – edycja druga*, 2017] pokazały, że 97% ankietowanych wykorzystuje portal społecznościowy LinkedIn do przeprowadzania procesów rekrutacyjnych. Wysokim wynikiem w tym samym badaniu cieszył się również GoldenLine, z którego w trakcie procesów rekrutacyjnych korzystało 92% ankietowanych. Powyższe badania pokazują, jak ważną i istotną rolę pełnią portale społecznościowe w procesach rekrutacyjnych.

### 3. Metodyka badań

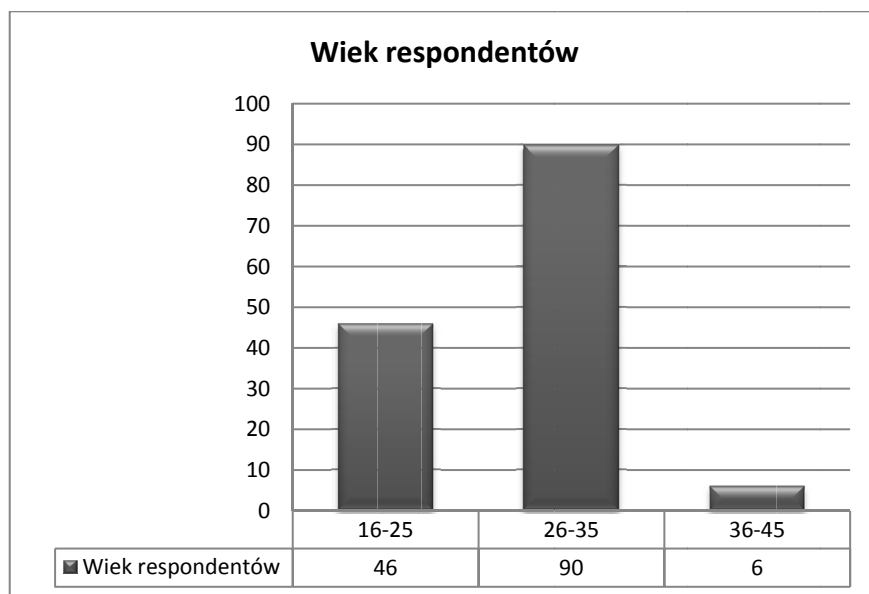
Celem prezentowanego artykułu jest określenie tego, czy treści zawarte na profilach społecznościowych kandydatów mogą mieć wpływ na przebieg procesu rekrutacji. W przypadku występowania wspomnianego wpływu istotnym elementem będzie określenie poziomu, w jakim treści wpływają na przebieg tego procesu. Aby zrealizować powyżej opisany cel, autor artykułu przeprowadził badania empiryczne o charakterze eksploracyjnym metodą sondażu diagnostycznego z wykorzystaniem techniki ankietowej. Zebrane dane mogą posłużyć w przyszłości za punkt wyjścia do dalszych pogłębionych, jak również prowadzonych na większą skalę badań nad przedstawionym problemem. Niniejsze badanie miało charakter eksploracyjny i trwało nieco ponad dwa miesiące. Było prowadzone w okresie od 9.05.2018 do 13.07.2018. Diagnozowanie zostało wykonane przy użyciu techniki badań sondażowych z wykorzystaniem metody an-

kietowej. Narzędziem zastosowanym do pozyskania danych był kwestionariusz ankiety internetowej złożony z 18 pytań, w tym: 8 pytań zamkniętych, 6 pytań otwartych oraz 4 pytań metryczkowych. Przeprowadzona praca badawcza wykorzystwała ankietę w postaci formularza Google, który został udostępniony za pomocą mediów społecznościowych. Zaproszenia do wzięcia udziału w badaniu zostały rozesłane drogą elektroniczną z wykorzystaniem indywidualnych kontaktów zgromadzonych w grupie zawodowej oraz bazie mailingowej. Otrzymane w wyniku przeprowadzonego badania dane zostały przeanalizowane zarówno pod kątem ilościowym, jak i jakościowym. Analiza ilościowa umożliwiła stworzenie statystyki z procentowym rozkładem dzięki wykorzystaniu pytań zamkniętych z gotowymi wariantami odpowiedzi. Równoczesne zastosowanie pytań otwartych umożliwiło również dokonanie analizy wyników pod kątem jakościowym, co w znacznym stopniu wzbogaciło wyniki badań empirycznych. Procedura badawcza składała się z ośmiu etapów:

1. Przegląd literatury.
2. Ustalenie obszaru badawczego.
3. Sformułowanie głównego celu badań.
4. Dobór techniki i narzędzia badawczego.
5. Opracowanie narzędzia badawczego oraz procedur badawczych.
6. Realizacja badań.
7. Analiza zebranych danych.
8. Sformułowanie wniosków podsumowujących.

#### **4. Charakterystyka próby badawczej**

W badaniu łącznie wzięło udział 142 respondentów, w tym 102 kobiety oraz 40 mężczyzn. Ankieta została skierowana do osób zajmujących się rekrutacją pracowników. Opisywane badanie nie zawężało jednak grupy respondentów pod względem branży, wielkości przedsiębiorstwa czy też kapitału, jaki reprezentował ich pracodawca. Struktura wiekowa respondentów, którzy wzięli udział w badaniu, została zaprezentowana na rys. 1.

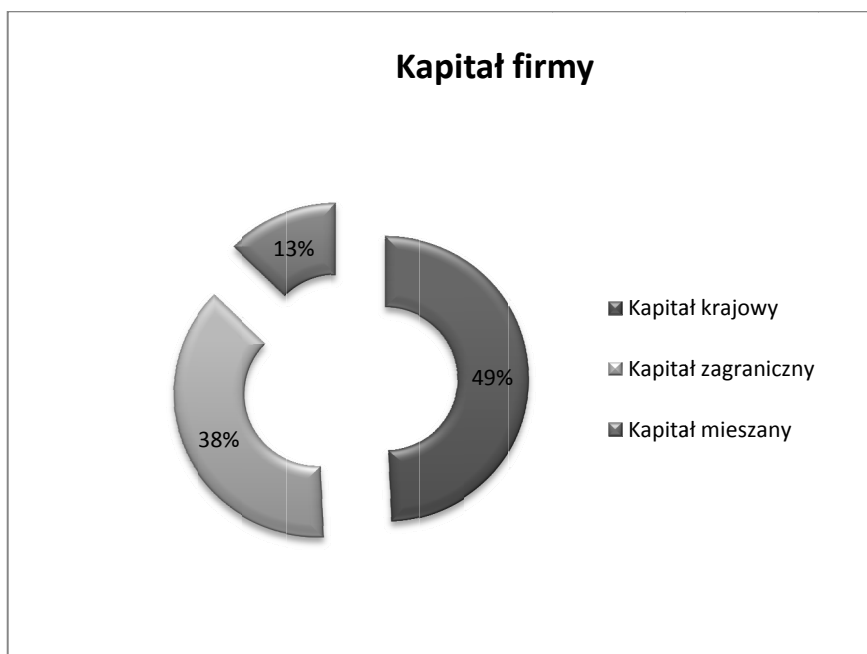


**Rys. 1.** Wiek respondentów biorących udział w badaniu

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Najliczniejszą grupą respondentów były osoby w przedziale wiekowym od 26 do 35 lat. Grupa ta w ogólnej strukturze respondentów stanowiła ponad 60% (63,4%). Drugą co do wielkości grupą wiekową, jaką reprezentowali respondenci, był przedział od 16 do 25 roku życia. Tę grupę wiekową w ogólnym podsumowaniu reprezentowało 32,4% respondentów. Trzecim, a zarazem najmniej licznym pod względem wielkości przedziałem był zakres od 36-45 lat, który w ogólnej strukturze zajął 4,2%. Respondenci w opisywanym badaniu udzielali również odpowiedzi dotyczącej zajmowanego stanowiska. Podział w tym pytaniu obejmował 2 odpowiedzi, które wyróżniały: stanowisko rekrutera w firmie docelowej oraz stanowisko rekrutera w firmie pośredniczącej typu: agencja rekrutacyjna świadcząca usługi dla firm zewnętrznych. Odpowiednio stanowiska te reprezentowało: 36 oraz 106 osób. Struktura odpowiedzi na to pytanie zdecydowanie pokazuje, że głównymi respondentami udzielającymi odpowiedzi w tym badaniu byli rekruterzy pracujący w firmach pośredniczących zajmujących się procesami rekrutacji. Ostatnim pytaniem metryczkowym było pytanie diagnozujące, jaki kapitał reprezentują firmy, w których pracują ankietowani. Rozkład kapitałów organizacji, w których pracują respondenci, został zaprezentowany na rozsuniętym wykresie pierścieniowym poniżej (rys. 2).





**Rys. 2.** Rodzaj kapitału organizacji, w których pracują respondenci

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Najliczniejszą grupą respondentów byli rekruterzy pracujący w polskich firmach. Grupa ta liczyła 70 osób i tym samym stanowiła niemal połowę wszystkich ankietowanych. Drugą co do wielkości grupą byli rekruterzy pracujący w firmach o kapitale zagranicznym. Grupa ta liczyła 54 osoby. Najmniej liczną pod względem wielkości grupą byli rekruterzy pracujący w firmach o kapitale mieszanym, którzy stanowili zaledwie 13% ogółu ankietowanych.

## 5. Wyniki badań własnych

W trakcie realizacji badań własnych w pierwszej kolejności zapytano respondentów, czy kiedykolwiek zdarzyło im się w swojej pracy sprawdzać profil kandydata w mediach społecznościowych. Rozkład odpowiedzi pokazał, że niemal wszyscy ankietowani (98,6%) chociaż raz w swojej karierze na stanowisku rekrutera sprawdzali kandydata w mediach społecznościowych. Pozostała część respondentów odpowiadająca dwóm osobom zadeklarowała, że nigdy nie sprawdzała kandydata w mediach społecznościowych. Podsumowując pierwsze pytanie ankiety, można stwierdzić, że duża liczba rekruterów szuka profili kan-

dydatów w mediach społecznościowych, co jest prawdopodobnie spowodowane dużą popularnością serwisów typu: Facebook, LinkedIn czy GoldenLine zarówno wśród osób szukających kandydatów do pracy, jak i osób poszukujących pracy. Należy podkreślić, że w pierwszym pytaniu ankiety znalazły się też dwie negatywne odpowiedzi wskazujące na to, że wśród respondentów są również osoby, które nigdy nie sprawdzały profili kandydatów w mediach społecznościowych. W trakcie analizy pojedynczych odpowiedzi można było zauważyć, że osobami, które w pierwszym pytaniu udzieliły odpowiedzi negatywnej, są kobiety w przedziale wiekowym 26-35 lat, pracujące w firmach o kapitale krajowym. Można zatem wysunąć wniosek, że być może są to osoby, które nie korzystają z serwisów społecznościowych lub odwiedzanie wspomnianych portali w godzinach pracy jest zablokowane lub zabronione przez pracodawcę.

Drugie pytanie, jakie zostało zadane respondentom, dotyczyło tego, jak często sprawdzają profile społecznościowe kandydatów. W tym pytaniu struktura odpowiedzi nie była już tak jednolita i rozkładała się w następujący sposób. Najwięcej rekruterów, ponieważ aż 94 osoby, zadeklarowało, że sprawdzają profile społecznościowe swoich kandydatów codziennie. Drugą co do wielkości grupą były osoby, które odpowiedziały, że powyżej opisywana czynność zdarza im się kilka razy w miesiącu. Grupa ta liczyła 18 osób. Kolejnymi grupami, które zgromadziły jednakową liczbę respondentów, były grupy reprezentujące odpowiedzi „raz w tygodniu” i „bardzo rzadko”. Obie z grup zgromadziły po 14 osób. Najmniej liczną grupę stanowiły osoby, które odpowiedziały, że wcale nie zdarza im się sprawdzać profili społecznościowych kandydatów. Podobnie jak w pytaniu pierwszym, odpowiedziały zaledwie dwie osoby. Po dokonaniu analizy pojedynczych arkuszy odpowiedzi jest zauważalny fakt, że ostatnią opcję w pytaniu drugim wybrały te same osoby, które w pytaniu numer jeden zadeklarowały, że nigdy nie zdarzyło im się sprawdzać profili kandydatów w mediach społecznościowych. Podsumowując, należy zauważyć, że częstotliwość sprawdzania profili kandydatów w mediach społecznościowych jest zróżnicowana, co może być spowodowane różnorodnością procesów rekrutacyjnych, jak również wielością prowadzonych rekrutacji przez danego rekrutera bądź dział, w którym pracuje.

Następnie zapytano respondentów o to, w jakich portalach społecznościowych najczęściej sprawdzają profile kandydatów. Pytanie to miało charakter zamknięty z pięcioma wariantami odpowiedzi. Wśród portali wymienionych w odpowiedziach znalazły się takie serwisy, jak: Facebook, Twitter, LinkedIn, Google+ oraz GoldenLine. Największą popularnością cieszył się portal LinkedIn, który został wybrany przez 77,5% ankietowanych. Drugim portalem pod wzglę-

dem popularności został Facebook wybrany przez ponad 15% (15,5%) uczestników badania. Dalszymi w kolejności portalami były serwisy: Google+ (2,8%), GoldenLine (2,8%) oraz Twitter z wartością 0%. Podsumowując, warto zaznaczyć, że LinkedIn, który został najpopularniejszym serwisem wśród badanych rekruterów, daje możliwość docierania do wielu osób nie tylko ze swojej sieci, ale również z sieci swoich znajomych, co pozwala na budowanie doskonałego drzewa kontaktów. Drugim co do popularności serwisem wybranym przez rekruterów został Facebook, co nie jest zaskoczeniem, ponieważ portal ten w dzisiejszych czasach jest bardzo popularny i wykorzystywany nie tylko przez osoby prywatne, ale również i firmy, stąd jego wysoka popularność wśród rekruterów poszukujących szybkich i darmowych źródeł kontaktów z potencjalnymi kandydatami.

Czwarte pytanie miało charakter otwarty i dotyczyło tego, na co najczęściej rekruterzy zwracają uwagę podczas przeglądania profili kandydatów. To pytanie stało się jednym z najważniejszych pytań ankiety, ponieważ pokazuje, na jakie elementy profili kandydatów rekruterzy zwracają najczęściej uwagę. Zdecydowanie przeważającymi odpowiedziami były te dotyczące doświadczenia kandydata. Wśród pozostałych odpowiedzi, jakie zostały wymienione przez ankietowanych w omawianym pytaniu, znalazły się jeszcze kwestie dotyczące: obecnego miejsca zatrudnienia, wykształcenia, poziomu profesjonalizmu w prowadzeniu profilu, języków obcych, zdjęcia profilowego, umiejętności, wieku, miejsca zamieszkania, a także zgodności informacji zawartych w CV. Powyższe odpowiedzi pokazują, że jest bardzo dużo elementów, na które rekruterzy zwracają uwagę, zanim zaproszą potencjalnego kandydata na rozmowę rekrutacyjną. Wnioskiem, który można wysunąć z tego pytania i udzielonych odpowiedzi, jest fakt, że warto się cechować wysokim poziomem profesjonalizmu zarówno w aplikacji formalnej, jak i w sieci. W dobie, kiedy Internet stanowi nieograniczoną bazę informacji, również o kandydatach, warto prowadzić swój profil w mediach społecznościowych, opierając się na profesjonalnych zasadach.

W kolejnym pytaniu zapytano rekruterów, co najbardziej cenią w profilach społecznościowych kandydatów. W związku z tym, że pytanie miało charakter otwarty i zostało skierowane do wszystkich rekruterów sprawdzających profile społecznościowe kandydatów w sieci, struktura odpowiedzi była bardzo zróżnicowana. Do najczęściej wymienianych odpowiedzi należy zdecydowanie zaliczyć aktualność informacji zawartych na profilach. Można wnioskować, że z perspektywy pracy rekrutera jest to bardzo ważne i zdecydowanie pomaga, a także usprawnia i skraca proces rekrutacji. Dzięki aktualnym informacjom rekruterzy są w stanie szybciej przeanalizować sylwetkę kandydata, co zdecydowanie będzie pomagało w procesie dopasowywania idealnego kandydata na da-

ne stanowisko. Do innych odpowiedzi zalicza się: profesjonalizm prowadzenia profilu, spójność informacji zawartych na profilu z tymi zawartymi w CV, jasne i prawdziwe informacje o karierze zawodowej, informacje dotyczące zainteresowań, informacje na temat tego, w jakich technologiach kandydat ma doświadczenie, informacje dotyczące tego, w jakim obszarze kandydat poszukuje pracy oraz w jakim obszarze chciałby się rozwijać. Do pozostałych odpowiedzi bardziej związanych z kwestiami technicznymi, ale również docenianymi przez rekruterów zalicza się odpowiedzi dotyczące możliwości szybkiego kontaktu z kandydatem oraz sytuacji, w której profil kandydata nie jest zablokowany, a rekruter ma możliwość zobaczenia pełnej zawartości profilu. Podsumowując, warto wspomnieć, że profil w mediach społecznościowych już na samym początku procesu rekrutacji może mieć zarówno pozytywny, jak i negatywny wpływ na to, jak będzie postrzegał nas w dalszej części rekrutacji rekruter. Warto również wspomnieć, że rekruterzy zwracają uwagę na bardzo wiele elementów profilu kandydata, które zostały wymienione powyżej. Stanowi to doskonałą wskazówkę dla osób, które chcą profesjonalnie prowadzić swój profil lub dokonać jego edycji.

W dalszej części sondażu ankietowani zostali zapytani o to, co najbardziej denerwuje ich w profilach kandydatów, które przeglądają. Pytanie to również miało charakter otwarty, gdzie ankietowani mogli udzielić krótkiej odpowiedzi pisemnej. Podobnie jak w pytaniu poprzednim, struktura odpowiedzi była zróżnicowana. Do najczęściej padających odpowiedzi można zaliczyć: wymyślone nazwy pracodawców, niezaktualizowane informacje lub ich całkowity brak, nieprofesjonalne zdjęcia, wpisy zawierające wulgaryzmy, brak informacji o umiejętności posługiwania się językami obcymi, brak kultury w tworzeniu profilu, brak konkretnych dat zatrudnienia, brak informacji na temat wykonywanych obowiązków na danym stanowisku, chaotycznie pisane treści oraz blokady profilu lub jego określonych zawartości. Wszystkie wymienione powyżej odpowiedzi mogą stanowić utrudnienia w codziennej pracy rekrutera. Warto jednak wspomnieć, że nie wszystkie odpowiedzi dotyczą każdego portalu społecznościowego. Większość z nich ma związek z portalami zawodowymi, jakimi są np. LinkedIn oraz GoldenLine, gdzie kandydaci zamieszczają szczegółowe informacje dotyczące zajmowanych stanowisk, okresów zatrudnienia oraz wykonywanych obowiązków.

Następnie respondenci zostali poproszeni o udzielenie odpowiedzi na pytanie dotyczące tego, czy informacje, zdjęcia, filmy lub jakiegokolwiek inne treści, które zobaczą na profilu kandydata, mogą mieć wpływ na przebieg rekrutacji. Opisane powyżej pytanie miało charakter zamknięty z możliwością dodania własnej krótkiej odpowiedzi pisemnej. W pierwszej kolejności zostaną przed-

stawione odpowiedzi z części zamkniętej. Zdecydowana większość rekruterów opowiedziała się za tym, że treści umieszczone na profilu kandydata mają wpływ na przebieg rekrutacji. Wspomniana grupa liczyła 91 osób, co w przeliczeniu wynosi ponad 64%. Drugą grupą były osoby, które uważają, że zawartość profilu nie ma wpływu na przebieg procesu rekrutacji. Wspomniana grupa była reprezentowana przez 51 osób, co odpowiada wartości 36% ankietowanych. Wyniki tego pytania są bardzo ważne, ponieważ pokazują, że zdecydowana większość rekruterów uwzględnia w procesie rekrutacji treści, które zobaczyła na profilu społecznościowym kandydatów. Z możliwości dodatkowej odpowiedzi pisemnej w pytaniu numer 7 skorzystało 14 respondentów. W większości odpowiedzi pisemnych do powyższego pytania można znaleźć stwierdzenia typu: „to zależy”, „ciężko jednoznacznie określić”, „raczej staram się być obiektywny”, „niebezpośrednio – ale mają wpływ na całokształt oceny”, „czasami tak”. Wniosek wysuwający się po przeanalizowaniu powyżej wypisanych odpowiedzi otwartych jest taki, że w większości z tej opcji korzystały osoby nie do końca przekonane co do wyboru którejkolwiek z odpowiedzi zamkniętych. Możliwość udzielenia dodatkowej odpowiedzi pisemnej wyodrębniła trzecią grupę respondentów, która nie jest jednoznacznie przekonana, że treści profili społecznościowych mają wpływ lub nie mają wpływu na proces rekrutacji.

Do doskonałym dopełnieniem pytania numer 7 jest kolejne pytanie dotyczące tego, w jaki sposób treści zawarte na profilu kandydata mogą wpływać na proces rekrutacji. Pytanie to miało charakter otwarty, stąd – podobnie jak we wcześniejszych pytaniach otwartych – struktura odpowiedzi jest dość mocno zróżnicowana. W dużej mierze rekruterzy przedstawili możliwość wpływu w postaci wartości procentowych, w których przedstawiano, że możliwość wpływu treści na profilach społecznościowych waha się od 30 do 70%. Innymi odpowiedziami, które zostały udzielone, były wypowiedzi przedstawione poniżej: „mogą wpływać w sposób uprzedzający kandydata”, „wpływają w znacznym stopniu”, „wpływają w zależności od tego, co znajdę na profilu kandydata”, „treści zawarte na profilu społecznościowym traktuję jako dodatkowe kryterium przy selekcji kandydatów”, „wpływają zdecydowanie negatywnie w momencie, gdy dostrzegam treści obrażające byłego pracodawcę, rekruterów lub inne grupy społeczne”, „są jednym z kryteriów decydujących o tym, czy dojdzie do spotkania z kandydatem”, „jeżeli treści na profilu uwidoczniają to, że kandydat np. kłamał w CV, to wpływają zdecydowanie negatywnie”. Przedstawione odpowiedzi stanowią oczywiście tylko część wypowiedzi respondentów, które zostały uznane przez autora tekstu za najciekawsze. Podsumowując wyniki powyższego pytania, należy wysunąć wniosek, że każdy rekruter podchodzi do kwestii wpływu profili społecznościowych na przebieg procesu rekrutacji w sposób indywidualny.

W dalszej części badania respondenci odpowiadali na pytanie zamknięte dotyczące tego, czy zdarzyło im się kiedyś zapytać kandydata o treści, które zobaczyli na jego/jej profilu społecznościowym. Na pytanie to udzielono bardzo podobnej liczby odpowiedzi zarówno twierdzących, jak i przeczących. Odpowiedzi pozytywnych na to pytanie było 70, natomiast negatywnych 72. W przeciwieństwie do wcześniejszych pytań w pytaniu numer 9 struktura odpowiedzi dla każdej opcji była mocno do siebie zbliżona. Zaprezentowany wynik pokazuje, że nie ma reguły co do tego, że większość lub mniejszość rekruterów pyta kandydatów podczas rozmowy kwalifikacyjnej o treści umieszczone na profilach społecznościowych. Zdania w tej kwestii zostały podzielone niemal pół na pół. Podobnie jak w pytaniu poprzednim, można stwierdzić fakt, że to, czy dany rekruter pyta o treści, które odszukał na profilu kandydata, jest indywidualnie ustalany elementem strategii pracy.

Kolejne pytanie zostało skierowane do respondentów, którzy w poprzednim pytaniu odpowiedzieli, że zdarzyło im się zapytać kandydata o treści zawarte na profilu społecznościowym. Pytanie dotyczyło tego, o jakie treści rekruterzy pytali swoich kandydatów. W związku z otwartym charakterem pytania zdecydowano się przedstawić jedynie wybrane odpowiedzi. Rekruterzy w odniesieniu do tego, co widzieli na profilu społecznościowym kandydatów, pytali najczęściej o: doświadczenie, kompetencje, zainteresowania, zdjęcia, opinie, realizowane projekty, udział w konferencjach, hobby, prowadzone strony internetowe, blogi, spędzanie wolnego czasu, a także różnice, jakie odkryli pomiędzy tym, co kandydat reprezentował w CV, a tym, co zawarł na profilu społecznościowym.

Następnie zapytano rekruterów o to, czy kiedykolwiek przyznali się kandydatowi, że przeglądali jego profil w mediach społecznościowych. Pytanie to miało charakter zamknięty, a jego struktura odpowiedzi przedstawiała się w sposób opisany poniżej. Rekruterów, którzy przyznali się kandydatowi do tego, że przeglądali kiedykolwiek profil, było 116, natomiast rekruterów, którzy nie przyznawali się, że oglądali profil kandydata, jest zdecydowanie mniej, ponieważ tylko 26. Wniosek, jaki można wyciągnąć na podstawie udzielonych odpowiedzi do pytania numer 11 jest taki, że niemalże 82% rekruterów przyznało się kiedykolwiek kandydatowi do tego, że przeglądali jego profil społecznościowy. Pokazuje to, że większość rekruterów, którzy sprawdzali kandydata w serwisach internetowych, z reguły przyznaje się do tej metody poszukiwań informacji o kandydacie.

W pytaniu numer 12 zapytano ankietowanych o to, czy wykorzystują social media do kontaktu z potencjalnymi kandydatami. Pytanie to było zamknięte i ograniczało się do dwóch odpowiedzi: „tak” i „nie”. Struktura odpowiedzi przedstawiała się następująco: 93% rekruterów wykorzystuje tę formę kontaktu,

natomiast pozostałe 7% odpowiedziało się za tym, że z niej nie korzysta. W ogólnym podsumowaniu wyników tego pytania warto zwrócić uwagę na dużą popularność wykorzystywania social mediów przez branżę HR. Niewątpliwie w poszukiwaniu kandydatów dużą rolę odgrywa dostęp do szerokiego grona osób oraz masowego przekazu, co zapewniają media społecznościowe.

W dalszej części ankiety zapytano respondentów o to, co jest zaletą opisaną powyżej formy kontaktu z kandydatami za pomocą social mediów. Do najczęściej wymienianych zalet tej formy kontaktu respondenci zaliczali: łatwość nawiązywania wielu nowych kontaktów, szybkość interakcji, responsywność, bezpośredni kontakt pozbawiony oficjalnego wydźwięku, swobodę wypowiedzi, możliwość przedstawienia oferty w sposób niezobowiązujący. Do zalet tej formy komunikacji rekrutera z kandydatem zostało zaliczone również to, że forma ta jest mniej stresująca dla kandydata. Dzięki wspomnianym powyżej zaletom rekruterzy zdobywają nowe kontakty, za pośrednictwem których zdecydowanie lepiej mogą dopasować kandydata do oferowanego stanowiska pracy.

W ostatniej części badania ankietowani zostali zapytani o to, czy tego typu forma kontaktu jest według nich przyszłościowym narzędziem. Pytanie to miało charakter zamknięty i ograniczało się do trzech odpowiedzi: „tak”, „nie”, „być może”. Pierwsza z wymienionych opcji zgromadziła ponad 81% respondentów. Na drugą odpowiedź postawiło zaledwie 8,5% ankietowanych. Ostatnią odpowiedź wybrało 9,9% uczestników badania. Wyniki tego pytania pokazują, że opisywana forma kontaktu jest uznawana przez rekruterów w zdecydowanej większości za przyszłościową, która będzie znajdowała zastosowanie w przyszłych procesach rekrutacyjnych. Pozostałe odpowiedzi być może są spowodowane tym, że nie wszyscy rekruterzy są przekonani do tej formy kontaktu lub wolą wykorzystywać w swojej pracy tradycyjne formy kontaktowania się z kandydatami. Niewątpliwie należy podkreślić fakt, że nowoczesne formy kontaktu dają zdecydowanie więcej możliwości przy jednoczesnym oszczędzaniu czasu zarówno kandydata, jak i rekrutera.

## **Podsumowanie**

Wyniki przeprowadzonych badań pokazują, że media społecznościowe odgrywają istotną rolę w procesach rekrutacyjnych. Na podstawie analizy odpowiedzi można stwierdzić, że grupa respondentów w ponad 98% sprawdza profile społecznościowe swoich kandydatów. Istotnym faktem jest również to, że ponad 66% ankietowanych odpowiedziało, że sprawdzają swoich kandydatów co-

dziennie, co pokazuje, jak duża jest skala opisywanego zjawiska. W pytaniu dotyczącym tego, czy treści, które zostały umieszczone na profilu społecznościowym kandydata lub kandydatki, mogą mieć wpływ na dalszy przebieg procesu rekrutacji, ponad 64% rekruterów odpowiedziało twierdząco. Wyniki powyższych pytań są zatem potwierdzeniem tego, że treści, którymi kandydaci dzielą się za pomocą portali społecznościowych, mogą się przyczynić do decyzji rozstrzygającej proces rekrutacyjny, w którym biorą udział. Odpowiedzi, jakie zostały uzyskane dla tego pytania, są bardzo ważne, ponieważ pokazują, że zdecydowana większość rekruterów uwzględnia w procesie rekrutacji treści, które zobaczyła na profilu społecznościowym kandydatów. Wyniki badań pokazały również elementy, na które rekruterzy najczęściej zwracają uwagę, przeglądając profile społecznościowe kandydatów. Elementem, na który rekruterzy zwracają swoją uwagę najczęściej, jest doświadczenie, jakie posiada kandydat. Do pozostałych zalicza się: miejsce obecnego zatrudnienia, wykształcenie, a także umiejętności językowe. W odpowiedziach udzielonych przez respondentów można było odnaleźć informacje na temat sprawdzania zgodności treści zawartych w CV z tymi, które znajdują się na profilach społecznościowych kandydatów. Zaprezentowane powyżej wyniki badań pokazują, że rekruterzy bardzo często korzystają z możliwości sprawdzania kandydatów w sieci. Można stwierdzić, że w wielu przypadkach odszukiwanie profili kandydatów w mediach społecznościowych jest codziennym elementem pracy rekrutera. Dzięki grupie ponad 140 rekruterów, których zaproszono do badania, można stwierdzić, że istnieje bardzo dużo elementów, na które rekruterzy zwracają uwagę, zanim zaproszą potencjalnego kandydata na rozmowę rekrutacyjną. Podsumowując całość wniosków płynących z przeprowadzonego badania, warto podkreślić fakt, że prowadzenie profili społecznościowych powinno być równie profesjonalne, jak aplikacja formalna. Dzięki określonej strategii prowadzenia posiadanych profili na portalach społecznościowych każdy kandydat może jedynie poprawić swój wizerunek w oczach rekrutera, a tym samym potencjalnie ułatwić przebieg swojego procesu rekrutacyjnego.

## Literatura

- Andrews Ch. (2012), *Social Media Recruitment*, <https://search.proquest.com/docview/1223515641/8453322DAB164124PQ/1?accountid=45580> (dostęp: 27.07.2018).
- Buchnowska D. (2013), *Analiza i ocena poziomu wykorzystania mediów społecznościowych przez największe polskie przedsiębiorstwa*, „Informatyka Ekonomiczna”, nr 4(30), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław, s. 55-69.



- Chmielecki M. (2013), *Rekrutacja z wykorzystaniem mediów społecznościowych – wyniki badań*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu”, nr 4(36), Wrocław, s. 37-51.
- Drzazga M. (2013), *Media społecznościowe w procesie komunikacji marketingowej przedsiębiorstw handlu detalicznego z rynkiem*, „Studia Ekonomiczne”, nr 140, Uniwersytet Ekonomiczny, Katowice, s. 98-111.
- Eger L., Mičič M., Řehoř P. (2018), *Employer Branding on Social Media and Recruitment Websites: Symbolic Traits of an Ideal Employer*, “E+M Ekonomie a Management”, Vol. 21/1, Liberec, <https://search.proquest.com/docview/2025302813/BF907C7D563D4B9DPQ/1?accountid=45580> (dostęp: 1.08.2018).
- Gibbs Ch., MacDonald F., MacKay K. (2015), *Social Media Usage in Hotel Human Resources: Recruitment, Hiring and Communication*, “International Journal of Contemporary Hospitality Management”, Vol. 27/2, s. 170-184.
- Jędrych E. (2015), *Wykorzystanie mediów społecznościowych w zarządzaniu pracownikami w organizacjach gospodarczych*, „Zeszyty Naukowe Uczelni Vistula”, nr 44(6), Warszawa, s. 120-132.
- Kamponi-Zawadka M. (2014), *Wykorzystanie mediów społecznościowych w rekrutacji pracowników i ich wpływ na budowanie wizerunku atrakcyjnego pracodawcy*, „Studia Oeconomica Posnaniensia”, Vol. 2, No. 9(270), Poznań, s. 61-80.
- Król H., Ludwiczynski A. (2006), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Mada S.A. (2011), *Best Practices for Using Social Media as a Recruitment Strategy*, “Strategic HR Review”, Vol. 10/6, Bingley, s. 19-24.
- Paliszkievicz J. (2016), *Rola mediów społecznościowych w innowacyjnym kształceniu* [w:] R. Knosala (red.), *Innowacje w zarządzaniu i inżynierii produkcji*, t. II, Oficyna Wydawnicza Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją, Opole, s. 914-915.
- Parry E., Wilson H. (2009), *Factors Influencing the Adoption of Online Recruitment*, „Personnel Review”, Vol. 38, No. 6, s. 655-673.
- Pawlak Z. (2011), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie*, Poltext, Warszawa.
- Pocztowski A. (2008), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie, procesy, metody*, PWE, Warszawa.
- Pyrek R. (2004), *Proces rekrutacji pracowników w małych i średnich przedsiębiorstwach*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie”, nr 5, Tarnów, s. 97-110.
- Sinha V., Thaly P. (2013), *A Review on Changing Trend of Recruitment Practice to Enhance the Quality of Hiring in Global Organizations*, “Management”, Vol. 18(2), s. 141-156, [http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=166315](http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=166315) (dostęp: 24.07.2018).

Yuvaraj M. (2016), *Adoption of Technology in Recruitment of Library Professional and Faculty Members: Case Study of Social Media in India*, The Bottom Line, Bradford, <https://search.proquest.com/docview/1826415491/156549E07F2C46E9PQ/1?accountid=45580> (dostęp: 1.08.2018).

*Raport media społecznościowe w rekrutacji – edycja druga* (2017), <https://www.lhhpolska.pl/sites/default/files/blog/LHH%20DBM%20-%20Raport%20Media%20spo%20C5%82eczno%20C5%9Bciowe%20w%20rekrutacji.%20Edycja%20druga.pdf> (dostęp: 31.07.2019).

### **THE ROLE THAT SOCIAL MEDIA PLAY IN EMPLOYEE RECRUITMENT PROCESSES AND THE INFLUENCE THEY HAVE ON THOSE PROCESSES**

**Summary:** The paper concerns the role that social media play in recruitment processes. The main objective of this paper is to show the results of empirical research on how the content published by the candidates on their social media portals influences recruitment processes. Another objective is to analyse the current use of social media by companies in order to recruit new employees. The above-mentioned objectives were achieved through empirical research by the survey method, with the use of a questionnaire. The research involved 142 recruiters from various companies and organizations with domestic, mixed and foreign capital. The results of the research show that companies and organisations use social media extensively for recruitment purposes. Another important result based on the research is that over 64% of the surveyed recruiters consider the content published in social media potentially impactful on recruitment processes. The results of the research and the conclusions presented in the paper may provide the basis for further analysis of the issue.

**Keywords:** recruitment process, selection, social media, human capital, HR.