

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку
наукових фахових видань України з питань економіки
(Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975)
www.economy.nayka.com.ua | № 11, 2019 | 28.11.2019 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2019.11.71](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.11.71)

УДК 339.138:004.738.5

К. О. Литвиненко,
кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова
ORCID: 0000-0001-5057-4991

А. І. Донецька,
студентка, Одеський національний університет імені І. І. Мечникова
ORCID: 0000-0002-9920-7348

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА НА РОЗВИТОК МЕНЕДЖМЕНТУ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ

Kateryna Lytvynenko
PhD (Economics), Associate professor, of the Odesa National I. I. Mechnikov University
Anna Donetska
student, Odesa National I. I. Mechnikov University

SOCIAL MEDIA IMPACT ON HRM DEVELOPMENT

В статті розглянуто особливості впливу, що здійснюють соціальні медіа на менеджмент людських ресурсів. Описані переваги та недоліки впровадження інструментів соціальних медіа в роботі кадрових спеціалістів. Виявлені ключові особливості традиційної та цифрової моделей управління людськими ресурсами. Представлені особливості соціального рекрутингу на сучасних підприємствах. Проведено експертне опитування менеджерів з управління персоналу провідних українських ІТ-компаній. Проаналізовано досвід та результати впровадження соціальних медіа у робочий процес HR-менеджменту українських компаній ІТ-сектору. Соціальні медіа стали невід'ємною частиною роботи організацій, зокрема в роботі HR-менеджменту. Виявлено, що соціальні медіа сьогодні є широко вживаним інструментом для створення мереж професійних контактів, встановлення нових зв'язків, професійного рекрутингу та підтримання зв'язків з миром.

The purpose of the article is research the impact of social media on HR management, as well as on work of the organization as a whole. Today, social networks provide more information about a person than interviews and resumes, and can be an additional tool for a recruiter to find candidates and form a team of specialists. As practice shows, presence on social networks is an important tool in building a network of professional contacts, establishing new connections, recruiting employees, and maintaining communication with the world. The paper discusses in detail what are the main advantages and disadvantages of using social media for recruiting. Key features of traditional and digital HRM models have been identified. Features of social recruiting at modern enterprises are presented. In order to study the real impact of social media on the development of human resources management in Ukrainian companies, its relevance, necessity, immediate tasks, our own research was conducted - expert survey among HR representatives of such leading IT companies. The experience and results of social media implementation in the HR management workflow of

Ukrainian IT companies are analyzed. The results of the study showed that despite the fact that the use of social media is generally positive, as noted by the results of the expert survey, there are no disadvantages. HR managers should not forget that manufacturers and creators of a large number of applications, new channels, programs have done everything to facilitate workflows, and the quality of work when using them depends only on the managers themselves. These are the tools that depend on the human factor and the professionalism of the user. This confirms once again that in order to achieve high results, it is necessary to invest material resources in the development of its workers. Because this is the key to increasing the organization's profits, decent competitiveness, high awareness and enhancing the company's HR brand as a whole. Digital HR management includes the development of a new mobile platform that can be used for hundreds of applications: attendance counts, employee malware programs, new recruiting systems, and more.

Ключові слова: HR-менеджмент; соціальні медіа; управління людськими ресурсами; цифрова модель управління; рекрутинг.

Keywords: HR management; social media; human resources management; digital management model; recruiting.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах ринкової економіки підприємство потребує вирішення завдань управління на новому, якісному рівні. В наш час соціальні медіа здійснюють серйозний вплив в повсякденному житті та робочій діяльності на кожну людину. Вони відносяться до порівняно нових інструментів інтернет-технологій, які дозволяють людям спілкуватися, обмінюватися знаннями, розвивати відносини і співпрацювати один з одним. Соціальні медіа є однією з основ для поліпшення якості змін в організації, вони активно проникають в HR-бізнес і HR-інструменти кадрових служб, керівники організацій починають усвідомлювати переваги соціальних медіа та технологій в робочому процесі організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Наразі вивчення впливу соціальних медіа на роботу організацій, зокрема в роботі HR-менеджменту досить неоднозначне, серед вітчизняних джерел інформативності недостатньо. Проте, соціальні медіа – це те, що стало невід'ємною частиною життя в повсякденному та робочому сенсі. Серед зарубіжних дослідників, що ґрунтовно та комплексно вивчають соціальні медіа можна назвати Бойда та Елісона [3], Кітцмана, Хермкенса, МакКарті та Сільвестра [4]. Наразі актуальним є питання впливу соціальних медіа на робочі процеси, на розвиток менеджменту людських ресурсів, адже соціальні медіа, як інструмент, досить широко використовується в рекрутингу, в системі побудови відносин в колективі, в підтримці HR-бренду компанії та іншому.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою роботи є дослідження особливостей впливу соціальних медіа на HR-менеджмент, а також на роботу організації в цілому.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. З появою технології Web 2.0, коли звичайні користувачі Інтернет-мережі, не розробники, отримали можливість змінювати інформацію всередині веб-ресурсів, з'явилася можливість появи соціальних платформ. Соціальні медіа – це інтернет-ресурси, які дозволяють створювати профілі та фіксувати стосунки між користувачами [3, с. 211]; веб-додатки, які надають функціональні можливості для обміну, стосунків, груп, бесід та профілів [4, с. 241].

Засоби виробництва звичних нам традиційних медіа (студії та редакції), зосереджені в руках державних органів та приватних підприємств, у той час як засоби соціальних медіа доступні кожному інтернет-користувачеві безкоштовно або за прийнятні гроші. Також для доступу до засобів виробництва контенту в індустріальних медіа потрібні спеціальні навички та знання. Більшість соціальних медіа цього не вимагає. Часовий проміжок між виробництвом і публікацією матеріалу (виробництво телепрограми, друк тиражу газети) в традиційних медіа може обчислюватися днями, тижнями та місяцями, в той час як публікація в соціальних медіа може бути здійснена протягом декількох секунд.

Ключовою особливістю соціальних медіа є наділення споживача інформаційного контенту засобами його публікації за допомогою загальнодоступних технологій. З точки зору бізнес-комунікацій, вони являють собою середовище, в якому можливості впливу на аудиторію комунікаційними методами досить обмежені. Користувачі не довіряють рекламі і мають широкий набір інших інструментів для навігації в асортименті товарів і послуг що їх цікавлять. Вплив за допомогою створення цікавого контенту також обмежений: скандальний «вірусний» відеоролик ще не дає гарантії, що користувач піде купувати продукт компанії, який в ньому фігурує. Спроби побудови спільноти навколо бренду» наштовхується на наявність у користувачів більш широких інтересів, ніж обговорення якого-небудь продукту в певному місці. З іншого боку, користувачі

отримують у свої руки потужний інструмент зворотного зв'язку і поширення чуток про компанії як в рамках своєї соціальної мережі, так і за допомогою спеціалізованих сайтів, які акумулюють думки користувачів щодо різних продуктів та послуг.

Перед роботодавцем завжди стоїть питання, де знайти кандидатів на вакансії – фахівці потрібні при відкритті компанії, у міру її зростання і розширення та з-за плінності кадрів. На передній план сучасної HR-практики виходить рекрутинг, тобто пошук і підбір кваліфікованих фахівців на платній основі [2, с. 75].

Технології пошуку і підбору персоналу не стоять на місці. Методи, які працювали кілька років тому, сьогодні не дають бажаного результату. На це є безліч причин: демографічна ситуація, «складний» ринок праці, зміна мотивації молодих фахівців і т. д. Ще недавно роботодавці і потенційні співробітники знаходили один одного на біржі праці, в кадрових агентствах, засобах масової інформації. З появою Інтернету завдання підбору персоналу та пошуку кадрів значно спростилося. Звісно соціальні медіа виступають інструментом й для створення та підтримки HR-бренду.

Соціальний рекрутинг являє собою пошук та найм кандидатів за допомогою онлайн сервісів. У відборі персоналу через соціальні мережі можна виділити дві категорії:

- пошук інформації щодо кандидатів;
- застосування медіа-ресурсів для поширення інформації про вакансії.

Універсальної соціальної мережі для пошуку співробітників не існує. Одні мережі підходять для пошуку фахівців з конкретним досвідом, менеджерів середньої та вищої ланки; інші - для пошуку персоналу для проектного завдання і фахівців початкового рівня. Таким чином соціальні медіа допомагають багатьом рекрутерам знаходити кваліфікований топ-менеджмент і цінні, досвідчені, вузькопрофільні кадри.

Аналізуючи, в соціальних мережах про кандидатів надається багато даних, так як користувачі часто залишають інформацію про свою освіту, досвід роботи та хобі. Прикладом можуть бути соціальні бізнес-мережі або приватні сторінки. Через перші можна отримати відгук про людину. Групи сегментовані по бізнес інтересам, що дозволяє скласти загальне враження про професійні якості кандидата. Важливі події, в яких користувач бере участь. При роботі з будь-якими соціальними мережами важливо звертати увагу на актуальність розміщеної інформації: наскільки нові записи, як часто кандидат користується соціальними мережами.

Сьогодні соціальні мережі дають про людину велику інформацію, ніж співбесіди і резюме та можуть стати додатковим інструментом для рекрутера з пошуку кандидатів і формування команди фахівців.

Немає ніяких сумнівів в тому, що цифрові технології спростили і прискорили збір і передачу інформації, а також спілкування зі співробітниками. Що ще більш важливо, в них є потенціал зменшити адміністративне навантаження на відділ кадрів, для того щоб він міг краще зосередитися на більш вагомим кадрових функціях, таких як надання менеджером досвіду, необхідного для прийняття більш ефективних рішень, пов'язаних з HR.

Цифровий менеджмент персоналу, який об'єднує хмарні технології, мобільні додатки, соціальні мережі і аналітичні програми є новою платформою для поліпшення роботи співробітників компаній. Однак якщо виробники технологій надають шляхи вирішення проблеми, підприємства самі повинні будувати стратегії управління персоналом на їх основі. Коли функції управління переміщуються в спеціалізовані додатки обдумано, HR може отримати в декілька разів більшого результату від співробітників у порівнянні з традиційними системами менеджменту: продуктивність працівників зростає, якість даних покращиться. Також цифровий HR-менеджмент включає в себе також розробку нової мобільної платформи, яка може бути використана для сотень додатків: для обліку відвідуваності, програм оздоровлення співробітника на шкідливих виробництвах, систем рекрутингу нових кадрів та ін. Відмінності між консервативною та новітньою системами представлені в табл.1:

Таблиця 1.
Особливості консервативної та цифрової моделей HR-менеджменту

Консервативні HR-моделі	Новітня (цифрова) HR-модель
Процеси та транзакції	Інтегровані платформи HR, які включають в себе політику менеджменту, процеси, операції і системи
Системи в веб-браузерах	Мобільні додатки
Паперова документація і її електронний варіант	Цифровий дизайн
Процесно-орієнтована	Людино-орієнтована
Узгодження щодо рівня обслуговування та його часу	Реальний час
Сервісні центри	Операційні центри
Періодичні звіти	Оперативні звіти в реальному часі
Аналітичні доповнення	Інтегровані аналітичні платформи

Цифровий менеджмент персоналу являє собою новий спосіб вирішення кадрових питань. Основною частиною переходу буде переклад консервативних систем в онлайн-хмару, впровадження інтегрованого дизайну мобільних додатків і операційного HR в режимі реального часу, використання принципів поведінкової економіки та постійне проведення аналізу. Для того, щоб підприємство залишалося успішним в новому

цифровому світі, представники HR мають співпрацювати з IT-підрозділами і ретельно обирати постачальників програмного забезпечення індивідуально для своєї організації. Таким чином HR-менеджмент відкриє для себе нові можливості впливу управління персоналом на бізнес в цілому.

Активність в соціальних мережах стала таким собі щоденним «ритуалом» для більшості населення. Сталося це для нас природно, так як соціальні мережі в даний час стали одним з найважливіших каналів спілкування між людьми. Тому вони до сих пір набирають популярність - збільшується не тільки число користувачів, але і час, що витрачається на портали і соціальні мережі.

Говорячи про використання соціальних медіа в організаціях під час робочого часу, можна взяти до уваги дослідження відомого українського сайту для пошуку роботи – «www.hh.ua» [1]. Двоє із трьох працівників регулярно заходять у соціальні мережі протягом робочого дня. І тільки в 13% українських компаній доступ до соціальних мереж закритий. У 70% українських офісів відвідування співробітниками соціальних мереж ніяк не контролюється. Ще 7% офісних працівників зазначили, що мають доступ до Фейсбуку, Твіттера та ін. у робочий час, проте існує контроль від зловживань. А ось у кожній десятій компанії доступ до соц. мереж взагалі блокують. Чим більша компанія, тим вища ймовірність того, що співробітників позбавлять можливості відвідувати соціальні мережі з робочого комп'ютера. І навпаки, чим менший за чисельністю офіс, тим менше обмежень. Чотири з п'яти компаній до 50 осіб можуть похвалитися відсутністю обмежень. А ось серед великих (до 1000 осіб) організацій це можливо тільки в кожній другій компанії.

Присутність в соціальних мережах є важливим інструментом в побудові мережі професійних контактів, налагодження нових зв'язків, підборі співробітників, і підтримці зв'язку зі світом. Розглянемо детальніше, які основні переваги та недоліки використання соціальних медіа для роботи рекрутинга. Отже до переваг використання соціальних медіа в роботі кадрового спеціаліста можна долучити:

1. Порти працевлаштування досі домінують, але з кожним роком їх все заповнення тіснять наприклад такі бізнес-мережі, як: LinkedIn, Viadeo, та інше.
2. Швидка передача/розповсюдження інформації, можливість дистанційної роботи, керування, контролювання.
3. Ріст каналів комунікації в соціальних медіа (блоги, сервіси швидких повідомлень та інше).
4. Процес набору персоналу стає більш «соціальним», звертається увага на особисті сторінки в соціальних мережах потенційного кандидата: чим захоплюється, активність, яке його оточення. Надається більш поширена характеристика.
5. Підтримка внутрішньої комунікації з колективом, канали миттєвого реагування на вирішення термінових питань.

До недоліків використання інструменту соціальних медіа слід зазначити:

1. Необхідність постійно бути в курсі змін у соціальних медіа – в соціальних мережах інформація змінюється дуже стрімко. Якщо постійно не оновлювати свої вакансії, то вони можуть просто загубитися серед багатьох інших оголошень.
2. Займає час – існує велика кількість інтернет-каналів комунікацій. На моніторинг і підтримку на певному рівні цих каналів необхідно щоденно витрачати вдосталь часу.
3. Не об'єктивна оцінка потенційного співробітника через соціальні мережі – оцінюючи персональні сторінки кандидатів, ми формуємо більше ставлення до особистості, аніж до професіоналізму до того ж суто через призму власного ставлення.
4. Непорозуміння через віртуальне спілкування – через те, що компанії переходять на спілкування в особистих групах соцмереж може траплятися «спотворення інформації». Як наслідок – конфлікти в колективі, збій в робочих процесах.
5. Необхідність постійного підтримування HR-бренду на високому рівні в соціальних медіа.

Для дослідження реального впливу соціальних медіа на розвиток менеджменту людських ресурсів в українських компаніях, його доречності, необхідності, безпосередніх задач, для яких застосовується було проведено власне дослідження - експертне опитування серед представників HR таких провідних IT-компаній, як Цитрус, Netpeak Group (в яку входять Netpeak Agency, Serpstat, Ringostat, Netpeak Software), DataArt, Lohika, AV Soft, Keepsolid, Provectus. Експертне опитування є методом збору первинної інформації, в якому відповіді надають професіонали в конкретній області діяльності. Вони виступають в якості експертів та володіють певною компетентністю в цій сфері, в той же час займають сторону спостерігача.

Оскільки задачі опитування були досить об'ємні, було вирішено дослідити вплив на HR з усіх сторін (питання щодо компанії, колективу, рекрутингу та інші). Анкета для опитування містила в собі відкриті та закриті форми відповідей, які надають інформацію технічного характеру (загальні питання) та конкретну щодо впливу соціальних медіа на роботу організації. Опитування було проведено завдяки застосуванню онлайн Google-форми, що є інструментом соціальних медіа. Так само пошук респондентів та підтримання зв'язку відбувся за допомогою таких соціальних медіа-інструментів, як Facebook.com, LinkedIn та поштового сервісу.

Як можна зауважити, переважна більшість респондентів займають провідне місце в галузі IT. Це зумовлено тим, що IT-компанії зазвичай на декілька кроків швидші в розвитку використання та впровадження сучасних цифрових технологій для в роботу організації, зокрема в HR. Тому спеціалісти HR-менеджменту, що працюють в галузі IT, можуть надати більш розгорнуту та перевірену часом інформацію, що є важливим фактором для даного дослідження.

Результати досліджень показали, що більшість представників HR працюють в компаніях, де кількість співробітників складає більш ніж 500 осіб (57,1%), найменший показники 50-150 та 150-500 чоловік (загалом 42,9%). Стаж роботи в компаніях від одного року (загалом 57,2%) до більше ніж трьох років (42,9%). Кожен з респондентів зазначив, що використовує в своїй роботі соціальні медіа. За відповідями – мінімум 1 раз на день (28,6%), а то й більше – декілька разів на день (71,4%). Перевагу надають таким соціальним медіа, як Facebook (100%), LinkedIn (100%), Instagram (71,4%), Youtube (42,9%), VK(14,3%), месенджери (100%).

Респонденти у кількості 57,2% відмітили, що соціальні медіа є більш додатковим джерелом для пошуку кандидатів на вакантні місця та для 28,6% це джерело є основним. Окрім того, 85,7% представників HR вивчають особисті профілі у соціальних мережах потенційних кандидатів (рис. 1).



Рис. 1. Вивчення профілів кандидатів

Серед розгорнутих відповідей можна підкреслити те, що найбільш приділяється увага тому, які інтереси та захоплення має людина, адекватність - чи не має відношення до расизму або інших «токсичних» для організації/суспільства неприемних речей. Лише два респондента вказали, що при прийомі на роботу інформація на сторінці не впливає на рішення менеджера, лише дає додаткову інформацію. Щодо підвищення ефективності набору працівників через соціальні медіа, респонденти зазначили пряму таргетовану комунікацію, компанію більше впізнають на ринку праці, допомагає зробити відбір більш якісним.

Серед найбільш ефективних методів рекрутингу, згідно проведеного дослідження, лідирують (рис. 2) особистий сайт організації з розміщенням вакансій та метод «з вуст в уста» (загалом 71,5%).



Рис. 2. Рейтинг методів рекрутингу

При підвищеному використанні соціальних медіа, лише один з респондентів зазначив наявність корпоративної соціальної мережі – Slack для підтримки внутрішньої комунікації, але усі відмітили, що є спільні чати колективу. Частіше їх використовують для швидкого обміну робочою інформацією (100%) та підтримки неформального спілкування (71,4%). Одноголосне «так» отримало питання «чи допомагають соціальні медіа розвивати та підтримувати корпоративну культуру компанії?». Щодо соціальних медіа як допоміжного засобу виявлення внутрішніх конфліктів – думки респондентів розійшлися 42,9/42,9%. Проте 57,1% менеджерів погоджуються, що соціальні медіа допомагають вирішити виявлену конфліктну ситуацію в організації.

Також соціальні медіа використовуються для розвитку бренду роботодавця. Для цього залучають такі інструменти, як: промо EVP, Facebook, Youtube, Telegram, LinkedIn. Якщо казати про існування етики поведінки в соцмережах серед опитуваних компаній, то вона присутня, але більше серед корпоративних сторінок. І, як підсумок, 85,7% представників HR менеджменту переконані, що впровадження соціальних медіа в їх роботу – це позитивне явище.

Висновки. На основі проведеного дослідження можна підсумувати, що соціальні медіа стали невід'ємною частиною роботи організацій, зокрема в роботі HR менеджменту. Дедалі стрімкіше соціальних мереж ніби виштовхують консервативні інструменти роботи, надаючи перевагу новітнім технологіям розвитку роботи з людськими ресурсами.

Не дивлячись на те, що використання соціальних медіа має в цілому позитивний характер, як зазначили результати проведеного експертного опитування, без недоліків не обходиться. HR менеджерам не слід забувати те, що виробники та творці великої кількості додатків, нових каналів, програм зробили все, щоб полегшити робочі процеси, а вже якість роботи при користуванні ними залежить лише від самих менеджерів. Адже це саме ті інструменти, робота яких залежить від людського фактору та професіоналізму користувача. Це ще раз підтверджує те, що для досягнення високих результатів необхідно вкладати матеріальні ресурси в розвиток своїх робітників. Тому що це є ключем до збільшення прибутків організації, гідної конкурентоспроможності, високої пізнаванності та підвищення HR-бренду компанії в цілому.

Список літератури.

1. Дослідницький центр Міжнародного кадрового порталу hh.ua. URL: <https://odessa.hh.ua/article/15641> (дата звернення: 14.11.2019).
2. Зленко А.М., Ісайкіна О.Д. Мірошніченко Д.А. Особливості національного рекрутингу. *Економіка та управління*. 2018. Вип. 37/1. С. 75-84.
3. Boyd, D. M., Ellison, N. B. Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 2008. № 13. С. 210-230.
4. Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., Silvestre, B. S. Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*. 2011. Вип. 54(3). С. 241-251.

References.

1. International Personnel Portal Research Center (2019), available at: <https://odessa.hh.ua/article/15641> (accessed 14 November 2019).
2. Zlenko, A.M. Isaykina, O.D. and Miroshnichenko, D.A. (2018), "Features of national recruiting", *Ekonomika ta upravlinnya*, vol. 37, no.1, pp. 75-84.
3. Boyd, D. M. and Ellison, N. B. (2008), "Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship", *Journal of Computer-Mediated Communication*, vol. 13, pp. 210-230.
4. Kietzmann, J. H. Hermkens, K. McCarthy, I. P. and Silvestre, B. S. (2011), "Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media", *Business Horizons*, vol. 54, no. 3, pp. 241-251.

Стаття надійшла до редакції 19.11.2019 р.