



OCENA POZIOMU E-REKRUTACJI WŚRÓD NAJWIĘKSZYCH FIRM W POLSCE – PROJEKT BADANIA

Dorota Buchnowska

Streszczenie

Zmiany zachodzące na rynku pracy powodują, że firmom coraz trudniej jest pozyskać pracowników o odpowiednich kwalifikacjach i kompetencjach. Aby dotrzeć do właściwych kandydatów, wykorzystują one nowoczesne rozwiązania IT, takie jak systemy ATS (*applicant tracking system*), czyli rozwiązania wspierające procesy rekrutacyjne. Umożliwiają one między innymi publikację ofert pracy w Internecie – na firmowych stronach www, portalach pracy i biznesowych serwisach społecznościowych – oraz przyjmowanie zgłoszeń kandydatów za pośrednictwem tych kanałów. W niniejszym artykule zaprezentowano ewolucję wykorzystania możliwości Internetu, a w szczególności mediów społecznościowych, w rekrutacji oraz przedstawiono projekt kompleksowego badania, którego celem jest analiza i ocena poziomu rozwoju e-rekrutacji w Polsce wśród największych przedsiębiorstw.

Słowa kluczowe: e-rekrutacja, elektroniczna rekrutacja, serwisy społecznościowe, rekrutacja społecznościowa, rekrutacja 2.0

Wstęp

Konwergencja mediów społecznościowych, technologii mobilnych i analitycznych oraz przetwarzania w chmurze (SMAC - *Social Media, Mobile, Analytics and Cloud*) to jeden z najważniejszych trendów IT w 2015 roku. Mind Commerce¹ przewiduje się, że rynek rozwiązań SMAC w 2020 roku będzie generować dochody na poziomie 80% ogółu inwestycji przedsiębiorstw IT. Szybki rozwój tych technologii, a w szczególności mediów społecznościowych (MS), determinuje zmiany na rynku pracy, a w efekcie również ewolucję narzędzi rekrutacyjnych.

Jak pokazuje raport Digital, Social & Mobile Worldwide, w styczniu 2015 ponad 50% światowej populacji to użytkownicy Internetu, a 42% internautów (ponad 2 miliardy) aktywnie korzysta z mediów społecznościowych, co stanowi wzrost o 21% w stosunku do poprzedniego roku. W Europie ten odsetek jest jeszcze wyższy – z mediów społecznościowych korzysta

¹ Mind Commerce, Social, Mobility, Analytics and Cloud (SMAC): Market Opportunity Analysis and Forecasts 2015 – 2020, http://www.researchandmarkets.com/research/cvskjp/social_mobility, dostęp dnia 10.09.2015.

aktywnie 66% internautów, a w Polsce 51% (13 milionów) przy penetracji Internetu na poziomie 67%².

Tak liczna i nadal dynamicznie rosnąca liczba użytkowników mediów społecznościowych powoduje, że ich potencjał dostrzegany i wykorzystywany jest coraz szerzej w biznesie, w niemal wszystkich obszarach działalności. Jednym z ważniejszych jest rekrutacja pracowników. Według raportu Social media w rekrutacji, w Polsce w 2013 aż 82% kandydatów oraz 62% firm korzystających z Internetu posiadało swój profil w mediach społecznościowych, a znaczna część z nich (40% kandydatów i 45% firm) na portalu Goldenline³.

Nieco inaczej sytuacja wygląda według danych Eurostatu i GUS'u. Świadczą one o sporo niższym poziomie wykorzystania MS przez firmy. Największa część przedsiębiorstw (14% w Polsce, 22% w krajach UE) wykorzystuje media społecznościowe w celu tworzenia wizerunku i marketingu produktów. Natomiast tylko 9% firm w UE i 5,8% w Polsce wykorzystuje je w rekrutacji pracowników⁴.

Niezależnie od źródła danych widać, że poziom wykorzystania mediów społecznościowych w biznesie wzrasta w każdym obszarze, w tym w rekrutacji. Trend ten będzie kontynuowany, biorąc pod obecną uwagę sytuację na rynku pracy:

- zmniejszające się bezrobocie – według GUS w końcu września 2015 roku stopa bezrobocia rejestrowanego wynosiła 9,9%⁵ - polski rynek pracy zmienia się w rynek pracownika, coraz trudniej znaleźć kandydata o poszukiwanych kwalifikacjach;
- na rynku pracy coraz więcej kandydatów z pokolenia Y i Z⁶ – dla nich podstawowym narzędziem komunikacji i źródłem zdobywania wiedzy jest Internet, są mobilni i nie czują przywiązania do pracodawcy⁷;
- coraz większa część kandydatów to kandydaci bierni - według raportu *Aktywność specjalistów i menedżerów na rynku pracy 2013*⁸, tylko 39% specjalistów i menedżerów poszukuje pracy aktywnie, podczas gdy aż 46% wybiera poszukiwania bierne; czekają aż to rekruterzy ich znajdą⁹.

Konieczne jest zatem podjęcie wzmoczonych działań rekrutacyjnych z wykorzystaniem nowoczesnych internetowych narzędzi. Szczególnie ważne są media społecznościowe, dzięki którym możliwe jest dotarcie z ofertą do szerszego grona potencjalnych, zwłaszcza młodych, kandydatów oraz rozszerzenie zakresu rekrutacji na pasywnych kandydatów.

Z różnych raportów oraz statystyk dotyczących użytkownikowania Internetu i mediów społecznościowych wynika, że ich wykorzystanie w biznesie rośnie. Brak jest jednak rzetelnych i kompleksowych danych o skali i kierunkach wykorzystania potencjału Internetu – serwisów społecznościowych, czy też firmowych serwisów www oraz portali pracy – w celach rekruta-

² S. Kemp, Digital, *Social & Mobile Worldwide in 2015*, <http://wearesocial.net/blog/2015/01/digital-social-mobile-worldwide-2015/>, data odczytu 10.10.2015.

³ B. Sendrowicz, *Raport GazetaPraca.pl: kto, kogo i jak podgląda w sieci*, http://gazetapracapl.pl/gazetapracapl/1,90442,14353922,Raport_GazetaPraca_pl_kto_kogo_i_jak_podglada_w_ht ml, data odczytu 21.12.2014.

⁴ Eurostat; *Special module 2013: enterprises – use of social media*, http://ec.europa.eu/eurostat/data/database?node_code=isoc_cicce_bnf, dostęp dnia 21.09.2015

⁵ GUS, *Miesięczna informacja o bezrobociu rejestrowanym w Polsce we wrześniu 2015 r.*, <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/bezrobocie-rejestrowane/miesieczna-informacja-o-bezrobociu-rejestrowanym-w-polsce-we-wrzesniu-2015-r-1,44.html>, data odczytu 10.11.2015.

⁶ K. Gadomska-Lila, *Pokolenie Y wyzwaniem dla zarządzania zasobami ludzkimi*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 1/2015, s. 27.

⁷ M. Suwa, *Pokolenie Y na polskim rynku pracy*, [w:] *Pokolenia na rynku pracy* Rogozińska-Pawelczyk A. (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2014, s. 82.

⁸ Antal International, *Aktywność specjalistów i menedżerów na rynku pracy 2013*, <http://news.antal.com/wp-content/uploads/2013/07/ASM-Report.pdf>, data odczytu 19.11.2015.

⁹ Hrstandard.pl, *Raport rekrutacja Employer Branding 2014*, <http://hrstandard.pl/2014/07/14/raport-rekrutacja-2014/>, data odczytu 19.10.2015.

cyjnych przez polskie przedsiębiorstwa. Dlatego też istnieje potrzeba zrealizowania badania, które wypełniłoby istniejącą lukę.

Celem niniejszego opracowania jest zaprezentowanie projektu badania, którego realizacja umożliwi dokonanie kompleksowej oceny poziomu wykorzystania narzędzi IT, a w szczególności serwisów społecznościowych, w działaniach rekrutacyjnych przez największe polskie przedsiębiorstwa oraz wskazanie miejsca polskich firm na tle wyodrębnionych w artykule generacji e-rekrutacji.

1. Generacje e-rekrutacji – rozwój narzędzi IT wykorzystywanych w procesach rekrutacyjnych

Zastosowanie nowoczesnych technologii programowych, sprzętowych i komunikacyjnych do prowadzenia działań rekrutacyjnych określa się mianem e-rekrutacja¹⁰. Korzyści, jakie firma może uzyskać wykorzystując e-rekrutację w znacznym stopniu zależą od zastosowanych narzędzi, które nieustannie się rozwijają. Ponieważ ich ewolucja ściśle skorelowana jest z ewolucją narzędzi komunikacji dostępnych w Internecie, w literaturze przedmiotu pojawiły się próby zdefiniowania kolejnych czterech generacji e-rekrutacji opartych na etatach rozwoju zastosowań sieci WWW określanymi jako¹¹: rekrutacja web 1.0, rekrutacja web 2.0, rekrutacja web 3.0 oraz rekrutacja web 4.0 (tablica 1).

Tablica 1. Generacje e-rekrutacji

Nawa	Cechy	Narzędzia	Podstawowe działania i cele firmy
e-rekrutacja web 1.0	Jednostronna komunikacja firma-kandydat („post and pray”).	Firmowy serwis www. Wortalne rekrutacyjne (portale pracy).	Zamieszczanie ogłoszeń o pracę na stronach www i w wortalach rekrutacyjnych.
e-rekrutacja web 2.0	Obserwowanie zachowania i komunikacji pomiędzy potencjalnymi kandydatami („post and spray”).	Serwisy społecznościowe Wyszukiwarki Blogi Fora internetowe	Ocena „jakości” kandydata na podstawie informacji z Internetu. Direct search - bezpośrednie dotarcie do kandydatów o określonych kompetencjach. Targetowanie kampanii.
e-rekrutacja web 3.0	Wielostronna komunikacja firmy z kandydatami i ich grupami.	Serwisy społecznościowe. Blogi. Wirtualne targi pracy. Wideoekrutacja Zadania, testy w trybie live.	Rekrutacja wśród osób pasywnie szukających pracy. Budowanie społeczności ambasadorów marki. Poszukiwanie talentów.
e-rekrutacja web 4.0	Realizowanie zadań rekrutacyjnych przez osoby z otoczenia firmy. Gamifikacja. Crowdsourcing.	Serwisy społecznościowe. Serwisy crowdsourcingowe Gry	Wykorzystanie potencjału zbudowanej społeczności do rekrutacji talentów. Programy poleceń. Weryfikacja umiejętności oraz ocena cech osobowości pracownika on-line.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: J. Woźniak J., *Rekrutacja – teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2013; J. Woźniak, *Crowdsourcing – IV etap rozwoju rekrutacji internetowej*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 1/2014, s. 44.

Rekrutacja web 1.0 opiera się zamieszczaniu ofert pracy w Internecie, a przede wszystkim na firmowych stronach WWW oraz na wortalach rekrutacyjnych (najpopularniejsze to: pracuj.pl, indeed.com, gazetapraca.pl – por. tabela 4). W pierwszym przypadku firma ma

¹⁰ A. B. Holm, E-recruitment: Towards an Ubiquitous Recruitment Process and Candidate Relationship Management, [w:] „Zeitschrift für Personalforschung”, 26(3)/2012, s. 245.

¹¹ J. Woźniak, *Rekrutacja – teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2013.

możliwość samodzielnie dobierać zarówno treść, jak i formę przekazu, a przez to odpowiednio kształtować swój wizerunek poszerzać wiedzę o firmie i zwiększać atrakcyjność i oferty. Dzięki skorzystaniu z pośrednictwa portali pracy znacznie zwiększa się zasięg ogłoszenia oraz możliwość jego targetowania.

Drugą generację e-rekrutacji zapoczątkował rozwój narzędzi web 2.0, a w szczególności serwisów społecznościowych. Ich interaktywność sprawiła, że Internet stał się źródłem wiedzy o potencjalnych kandydatach, która wykracza poza standardowe udostępnianie przez nich w CV. Powszechną praktyką stało się prowadzenie działań preselekcyjnych przez rekruterów poprzez weryfikowanie deklarowanych przez kandydatów informacji oraz dodatkową ewaluację kandydata (cech osobowości) za pośrednictwem sieci społecznościowych.

Rekrutację web 3.0 identyfikuje aktywna postawa firmy na portalach społecznościowych (zarówno towarzyskich, jak i zawodowych) w zakresie rekrutowania pracowników. Podstawowe działania podejmowane przez rekruterów to wchodzenie w dialog z użytkownikami celem zachęcenia do aplikacji, tworzenie i wykorzystanie społeczności internetowych do celów rekrutacyjnych oraz działania w zakresie employer brandingu polegające na zaangażowaniu społeczności jako ambasadorów marki.

Poza serwisami społecznościowymi, w dobie rekrutacji web 3.0, pracodawcy wykorzystują wiele innych nowoczesnych rozwiązań, które automatyzują i przyspieszają proces rekrutacji. Są to przede wszystkim inteligentne programy do przeszukiwania treści dzięki znacznikom semantycznym (np. przeszukiwanie CV, rozpoznanie zamiarów kandydatów na podstawie kontekstu) oraz wirtualne targi pracy. Wirtualne targi pracy, dzięki zastosowaniu platformy internetowej (czaty, szkolenia on-line), dają firmom możliwość zaprezentowania online ofert pracy oraz bezpośredniej interakcji z potencjalnymi pracownikami w postaci wideorekrutacji. Stwarzają też okazję do nawiązania nowych kontaktów, przyciągnięcia talentów i pożądaných specjalistów oraz obserwacji rynku pracy¹².

Rekrutacja web 4.0 związana jest z trzema głównymi trendami: nacisk na rentowność działań rekrutacyjnych, wykorzystanie grywalizacji oraz crowdsourcingu¹³. Redukcję kosztów rekrutacji można osiągnąć dzięki zrezygowaniu lub ograniczeniu usług agencji rekrutacyjnych, zredukowaniu liczby ogłoszeń w portalach pracy oraz minimalizacji liczby personelu odpowiedzialnego za rekrutację¹⁴.

Grywalizacja (ang. *gamification*, polskie odpowiedniki: gamifikacja, gryfikacja) oznacza wykorzystanie charakterystycznych dla gier mechanizmów (szybkie informacje zwrotne, przejrzystość, cele, odznaki, przejście na wyższy poziom, onboarding, rywalizacji, współpraca, społeczność, punkty¹⁵) i technik (tablice rekordów, awatary) w celach poza rozrywkowych, w kontekstach niezwiązanych z grami¹⁶. Jest to technika modyfikowania zachowania człowieka, a w szczególności uzyskiwania jego zaangażowania poprzez motywowanie, wprowadzanie rywalizacji czy też pobudzanie kreatywności¹⁷. Pierwszym i najpopularniejszym obszarem

¹² M. Dziopak, *Nowa era (e-)networkingu*, "Personel i Zarządzanie", nr 2/2015, s. 78.

¹³ J. Woźniak, *Rekrutacja ...*, op.cit.

¹⁴ M. Jeffery, *Rekrutacja 4.0, czyli spojrzenie w przyszłość*, w: *Rekrutacja 2012: narzędzia i trendy*, <http://hrstandard.pl/raport-rekrutacja-2012/>, data odczytu 12.10.2015.

¹⁵ R. Paharia, *Lojalność 3.0. Jak zrewolucjonizować zaangażowanie klientów i pracowników dzięki big data i grywalizacji*, MT Biznes Ltd., Warszawa 2014, s.104.

¹⁶ S. Deterding, D. Dixon, R. Khaled, L. Nacke, *From game de-sign elements to gamefulness: Defining "gamification"*, w: *Proceedings of the 15th International Academic MindTrek Conference: Envisioning Future Media Environments*, Lugmayr A., Franssila H., Safran C., Hammouda I. (red.), ACM New York 2011, s. 9–15.

¹⁷ J. Cewińska, A. Krasnowa, *Grywalizacja w rozwoju edukacji – szanse i zagrożenia*, [w:] Stor M., Fornalczyk A. (red.), *Sukces w zarządzaniu kadrami. Różnorodność w zarządzaniu kapitałem ludzkim – podejścia, metody, narzędzia. Problemy zarządczo-psychologiczne*, Pra-ce Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 350, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2014, s.74-75.

zastosowania grywalizacji jest edukacja, jednak w ostatnich latach coraz więcej zastosowań obserwuje się w proekologicznych, jak też biznesowych¹⁸. W biznesie grywalizacja wykorzystywana jest przede wszystkim w zarządzaniu personelem do zwiększania zaangażowania pracowników oraz marketingu i sprzedaży do zwiększania zaangażowania klientów firmy¹⁹.

Szkolenia pracowników stanowią obszar zarządzania zasobami ludzkimi, w którym elementy grywalizacji stosowane są najszerzej, jednak coraz częściej pojawiają się one w motywowaniu pracowników oraz rekrutacji²⁰. Według Hays Poland grywalizacja jest jednym z dziesięciu najważniejszych trendów rekrutacyjnych w 2015 roku²¹. Wybrane zastosowania gier i grywalizacji w tym ostatnim obszarze prezentuje tablica 2.

Tablica 2. Wybrane zastosowania gier i grywalizacji w obszarze rekrutacji

Technika	Przeznaczenie	Zalety	Wady
Gra adaptacyjna (onboarding)	Przez rozwiązywanie kolejnych zadań (w komputerze, biurze) przeprowadzane są działania adaptacyjne.	Możliwość korzystania z filmów, uzyskanie wysokiego zaangażowania, ocieplenie wizerunku, niskie koszty.	Może odciągnąć uwagę HR od dodatkowych działań adaptacyjnych, które powinny być realizowane w grupie.
Gra, w której gracz wciela się w pracownika	Dostarcza informacji nt. konkretnego stanowiska pracy, ociepla wizerunek.	Narzędzie preselekcyjne od strony firmy i kandydata.	Zazwyczaj obejmuje tylko część zadań, tworzy wyidealizowany wizerunek stanowiska.
Gra rozrywkowa luźno związana z pracą na stanowisku	Narzędzie employer branding, pozyskiwanie potencjalnych kandydatów, ocieplanie wizerunku.	Buduje relacje firmy z otoczeniem.	Zwiększenie ruchu na serwerze.
Gra jako uproszczony assessment center	Ocena silnych i słabych stron kandydata na podstawie jego zachowania i wyników działania w grze.	Tani sposób zebrania dodatkowych informacji o kandydacie, weryfikacja umiejętności kandydata.	Zachowania w grze mogą odbiegać od rzeczywistych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. Woźniak, *Grywalizacja w zarządzaniu ludźmi*, „Zarządzanie zasobami ludzkimi”, nr 2/2015, s. 27-28].

Przykładem wykorzystania gier w rekrutacji, najczęściej przytaczanym jest w literaturze jest Hotel Marriott, który stworzył aplikację, w której gracz wciela się w osobę zarządzającą hotelem, a na zakończenie jest informowany, w jakich lokalizacjach możliwe jest podjęcie przez niego pracy. W Polsce przykładem zastosowania grywalizacji może być aplikacja Gamfi-recruiter, która została wdrożona w firmie doradztwa personalnego - Hays Poland. Kandydat wciela się w postać ratującą ludzkość przed zagładą i realizuje różne zadania i misje. Najlepsi mogą otrzymać propozycję stażu lub nawet pracy w firmie²².

Większość autorów akcentuje korzyści – wzrost motywacji, efektywności oraz zaangażowania - wynikające z zastosowania grywalizacji w zarządzaniu zasobami ludzkimi. M. Pankiewicz²³ zwraca uwagę na mogące pojawiać się problemy związane z brakiem akceptacji wdrożonych mechanizmów przez pracowników, czy też kandydatów, które znacznie obniżają ich

¹⁸ D. Dicheva, C. Dichev, G. Agre, G. Angelova, *Gamification in Education: A Systematic Mapping Study*, [w:] *Educational Technology & Society*, 18 (3)/2015, s. 75–88.

¹⁹ A. Rogala, *Tajemnice gamifikacji*, <http://my3miasto.pl/biznes/tajemnice-gamifikacji/>, dostęp dnia 03.08.2015.

²⁰ J. Woźniak, *Grywalizacja w zarządzaniu ludźmi*, „Zarządzanie zasobami ludzkimi”, nr 2/2015, s. 11-33.

²¹ Forbes, *10 najważniejszych trendów rekrutacyjnych w 2015 roku wg Hays Poland*, <http://kariera.forbes.pl/trendy-w-rekrutacji-2015-10-najwazniejszych-trendow-rekrutacyjnych,artykuly,187752,1,1,6.html>, data dostępu 10.09.2015.

²² M. Młynarczyk, *Gamifikacja w zarządzaniu zasobami ludzkimi*, [w:] *Game Industry Trends 2013*, NoNobos.pl, <http://spoti.pl/dokument/10688/raport-game-industry-trends-2013>, data odczytu 15.09.2013.

²³ M. Pankiewicz, *Gamifikacja – tymczasowy trend czy długofalowa strategia*, „Zarządzanie zasobami ludzkimi”, nr 2/2015, s. 128-129.

efektywność. Dotyczy to zwłaszcza sytuacji, gdy służą one monitorowaniu zachowań oraz zbieraniu dodatkowych danych użytkowników, czy też dotyczą ich wartości kulturowych.

Najbardziej charakterystycznym trendem dla rekrutacji web 2.0 jest *crowdsourcing*. Jest to model funkcjonowania przedsiębiorstwa, który opiera się na zleceniu wybranych zadań na zewnątrz, jednak nie do grup eksperckich (jak w klasycznym outsourcingu), ale do „tłumu” aktywowanego poprzez publiczne zgłoszenie oferty za pośrednictwem platformy elektronicznej web 2.0²⁴. W praktyce biznesowej crowdsourcing jest metodą pozyskiwania: zasobów informacji, dóbr niematerialnych (cyfrowych), środków finansowych (*crowdfunding*, czyli finansowanie społecznościowe), usług (zlecenie zadań), wiedzy i pomysłów, zasobów technicznych²⁵.

Wykorzystanie koncepcji crowdsourcingu w rekrutacji oznacza, że wyszukiwanie w sieciach społecznych i zachęcanie odpowiednich kandydatów do zgłoszenia oferty pracy przejmują członkowie społeczności skupionej wokół pracodawcy. Za zgłoszone kandydatury czy rekomendacje są oni nagradzani. Korzyści z tego płynące to likwidacja problemu nadmiaru zgłoszeń, możliwość dotarcia do biernych kandydatów, pozytywny wizerunek firmy wśród rekomendujących i rekomendowanych (*employer branding*), uniezależnienie od firm doradztwa personalnego czy też odciążenie działu rekrutacyjnego. Wadami są natomiast możliwość powstania grupy niezadowolonych osób, których polecenia nie zadziałały oraz konieczność utrzymywania kontaktu ze społecznością²⁶.

Przykładem wykorzystania programów poleceń w Polsce jest firma z branży IT - Luxoft, która wysyłała do krakowskich firm kartony z pączkami oraz informacją o nagrodzie za polecenie programisty. Osoba, dzięki której udało się zatrudnić takiego specjalistę, mogła liczyć nawet na 4 tysiące złotych. Dzięki takim akcjom firmie udało się zrekrutować kandydatów o wiele szybciej i taniej niż np. z pomocą ogłoszeń czy agencji rekrutacyjnej²⁷. W Polsce crowdsourcing w rekrutacji nie jest jeszcze powszechnie wykorzystywany, ale coraz częściej postrzegany jest jako skuteczny sposób pozyskiwania talentów, szczególnie w branżach związanych z rozwiniętymi technologiami.

2. Zasięg rekrutacji 2.0

2.1. Poszukiwanie pracy w mediach społecznościowych

Poza zaprezentowanym w poprzednim poddziale e-rekrutacji na generacje, w literaturze przedmiotu powszechnie stosowany jest termin rekrutacja 2.0 (ang. recruiting 2.0, recruitment 2.0, s-recruiting) rozumiany jako działania rekrutacyjne prowadzone z wykorzystaniem mediów społecznościowych. Odnosząc ten termin do omówionej ewolucji, rekrutacja 2.0 obejmuje e-rekrutację web 2.0, web 3.0 oraz web 4.0.

Jak pokazuje, zrealizowane w okresie marzec – czerwiec 2014 r. przez Adecco Group we współpracy z Katolickim Uniwersytetem w Mediolanie, badanie²⁸, w ramach którego pozyskane zostały informacje od 17000 osób poszukujących pracy oraz ponad 1500 rekruterów z 24 krajów, 55% osób poszukujących pracy wykorzystuje w tym celu media społecznościowe, 49%

²⁴ D.T. Dziuba, *Crowdsourcing internetowy i jego ekonomiczno-społeczne implikacje. Segment rynku odpłatnego crowdsourcingu*, „Informatyka ekonomiczna”, nr 4/26, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2012.

²⁵ Sz. Mazurek, *Crowdsourcing, czyli pozyskiwanie zasobów na rynkach sieciowych*, „Ekonomia XXI Wieku”, nr 1/2015, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2015.

²⁶ J. Woźniak, *Crowdsourcing...*, op.cit., s. 48.

²⁷ A. Arndt, *Crowdsourcing, czyli nowy wymiar HR*, <http://blog.goldenline.pl/2014/07/23/crowdsourcing-czyli-nowy-wymiar-hr/>, data odczytu 10.09.2015.

²⁸ Adecco Poland, *Rynek pracy stalej w Polsce - najbardziej popularne stanowiska i wynagrodzenia*, http://www.adecco.pl/SiteCollectionDocuments/Adecco_raportPP_2015_FIN.pdf, data odczytu 10.10.2015.

przesyła za ich pośrednictwem CV, 29% kontaktuje się z rekruterami, a 9% dzięki social media znalazło pracę.

Trend wzrostu znaczenia SM w poszukiwaniu pracy widoczny jest również w Polsce. Dane CBOS pokazują, że w maju 2015 roku, 21% użytkowników Internetu wykorzystywało media społecznościowe w celu szukania pracy i zaprezentowania się potencjalnym pracodawcom, a odsetek ten wzrósł blisko dwukrotnie w stosunku do 2008 roku (tablica 3).

Tablica 3. Odsetek osób, które wykorzystują media społecznościowe w celu szukania pracy i zaprezentowania się potencjalnym pracodawcom

Odsetek wśród	III '08	VI '09	IV '10	V/VII '11	V '12	V '13	IV '14	V '15
- użytkowników Internetu	11	17	13	16	15	18	16	21
- ogółu dorosłych	5	8	7	9	8	11	10	13

Źródło: CBOS, *Internauci 2015*, Komunikat z badań, Nr 90, http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2015/K_090_15.PDF, s.17, dostęp dnia 15.09.2015.

Wzrost zainteresowania mediami społecznościowymi zakresie poszukiwania pracy potwierdzają badania polskiego Internetu - Megapanel PBI/Gemius. Okazuje się, że w 2015 roku największy zasięg spośród wszystkich portali z kategorii Praca miał polski serwis społecznościowy GoldenLine, specjalizujący się w kontaktach zawodowo-biznesowych. W stosunku do stycznia 2014 roku, jego pozycja wśród internautów wzrosła, spadła natomiast pozycja najpopularniejszego do tego momentu wortalu poświęconego pracy i karierze – praca.pl (tablica 4).

Tablica 4. Zasięg portali z kategorii Praca

Portal	Data	Liczba internautów w tys.				Zasięg wśród internautów w %			
		VI'15r	I'15r	VI'14r	I'14r	VI'15	I'15	VI'14	I'14
goldenline.pl		2 031	2 255	1 778	1 766	8,20	10,4	8,10	8,36
Grupa Allegro - GG - olx.pl - praca		1 987	-	-	-	8,00	-	-	-
Grupa Pracuj		1 827	1 801	1 788	1 969	7,30	8,3	8,20	9,32
indeed.com		1 334	1 366	1 204	1 2 44	5,40	6,3	5,50	5,89
linkedin.com		1 283	1 102	946	915	5,10	5,1	4,30	4,33
Grupa Gowork.pl		1 187	1 125	1 064	1 128	4,80	5,2	4,90	5,34
Grupa Gazeta.pl - Praca		1 136	1 263	1 245	1 355	4,60	5,8	5,70	6,42
infopraca.pl		1 087	947	970	1 095	4,40	4,4	4,40	5,18
Grupa Praca.pl - Praca		944	844	711	1 024	3,80	3,9	3,30	4,85
Grupa Polska Press - Praca		938	1 009	847	1 238	3,80	4,7	3,90	5,86
Grupa Interia.pl - Praca		643	528	444	530	2,60	2,4	2,00	2,51
jooble.org		602	290	669	1 191	2,40	1,3	3,10	5,64
gumtree.pl - praca		593	222	222	272	2,40	1,0	1,00	1,29
Grupa Wirtualna Polska - Praca		514	783	396	2 344	2,10	3,6	1,80	11,10

Źródło: opracowanie własne na podstawie: PBI/Gemius, *Wyniki badania Megapanel PBI/Gemius za lipiec 2015*, <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/wyniki-badania-megapanel-pbigemius-za-lipiec-2015.html>, dostęp dnia 20.09.2015; PBI/Gemius, *Wyniki badania Megapanel PBI/Gemius za styczeń 2015*, <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/wyniki-badania-megapanel-pbigemius-za-styczen-2015.html>, dostęp dnia 20.09.2015; PBI/Gemius, *Wyniki badania Megapanel PBI/Gemius za lipiec 2014*, <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/wyniki-badania-megapanel-pbigemius-za-lipiec-2014.html>, dostęp dnia 20.09.2015; PBI/Gemius, *Wyniki badania Megapanel PBI/Gemius za styczeń 2014*, <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/wyniki-badania-megapanel-pbigemius-za-styczen-2014.html>, dostęp dnia 20.09.2015.

Z danych zaprezentowanych w tabeli 4 wynika również, że tendencja spadku liczby internautów dotyka większość portali pracowych, wzrost natomiast zauważalny jest w przypadku drugiego biznesowego serwisu społecznościowego - LinkedIn.

Według wyników przytaczanego wcześniej badania prezentowanego przez Adeco Poland²⁹, nie tylko biznesowe portale społecznościowe są wykorzystywane przez osoby szukające pracy. Popularnością cieszą się towarzyskie portale społecznościowe - Google+ i Facebook, mikroblogi (Twitter) oraz blogi (tablica 5).

Tablica 5. Wykorzystanie mediów społecznościowych w poszukiwaniu pracy

Nazwa	Wykorzystanie ogółem	Wykorzystanie w poszukiwaniu pracy
Facebook	65.8%	17.1%
YouTube	55.5%	2.7%
LinkedIn	46.7%	35.4%
Twitter	25.9%	6.2%
Google+	29.2%	23.7%
Blog	10.0%	5.2%
Tumblr	5.5%	0.8%
Pinterest	8.3%	0.9%
Instagram	18.3%	1.1%
Viadeo	8.6%	4.8%
Xing	4.3%	2.2%
Total	85.3%	55%

Źródło: Adecco Poland, *Rynek pracy stałej w Polsce - najbardziej popularne stanowiska i wynagrodzenia*, http://www.adecco.pl/SiteCollectionDocuments/Adecco_raportPP_2015_FIN.pdf, data odczytu 10.10.2015.

Podstawowe aktywności podejmowane social mediach, poza poszukiwaniem ogłoszeń o pracę, to: poszukiwanie informacji i opinii o potencjalnym pracodawcy, składanie aplikacji i rozsyłanie CV oraz budowanie osobistej marki (*personal branding 2.0*³⁰).

2.2. Poszukiwanie i rekrutowanie pracowników

Rosnąca popularność portali społecznościowych jako miejsca poszukiwania pracy przekłada się na wzrost aktywności rekrutacyjnej przedsiębiorstw za pośrednictwem social media. Według wyników corocznego globalnego badania online Social Recruiting Survey 2014³¹, zastosowanie portali społecznościowych w celach rekrutacyjnych staje się normą – 93% rekruterów (spośród 1855 pracowników działów HR z różnych branż) wykorzystuje lub planuje wykorzystać social media w pracy. Co więcej, największa część rekruterów (73%) zamierza zwiększyć inwestycje właśnie w wykorzystanie mediów społecznościowych, natomiast 63% poleceń, a 60% firmowych stron www w rekrutacji. W celach rekrutacyjnych wykorzystywane są przede wszystkim LinkedIn (79%), Facebook (26%) oraz Twitter (14%). Realizowane za ich pośrednictwem działania to przede wszystkim zamieszczanie ofert pracy, wyszukiwanie właściwych kandydatów, kontakt z nimi oraz wyszukiwanie dodatkowych informacji o nich. Rekruterzy poszukują na portalach społecznościowych informacji związanych przede wszystkim z doświadczeniem zawodowym kandydatów, ale również oceniają ich kompetencje społeczne czy też umiejętności językowe oraz osobowość.

²⁹ Adecco Poland, *Rynek pracy stałej w Polsce - najbardziej popularne stanowiska i wynagrodzenia*, http://www.adecco.pl/SiteCollectionDocuments/Adecco_raportPP_2015_FIN.pdf, data odczytu 10.10.2015.

³⁰ D. Schawbel, *Personal Branding 2.0*, Helion, Gliwice 2012.

³¹ Jobvite, *2014 Social Recruiting Survey*, https://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2014/10/Jobvite_SocialRecruiting_Survey2014.pdf, data odczytu 12.10.2015.

Również w Polsce wykorzystanie mediów społecznościowych w celach rekrutacyjnych od kilku lat rośnie. Wyniki badania zaprezentowanego przez Chmieleckiego pokazują, że narzędzia online wykorzystywane w procesie rekrutacji przez polskich pracowników (przebadano 147 osoby metodą CAWI) działów HR to³² [Chmielecki, 2013, s.43]:

- portale internetowe (88%),
- media społecznościowe dla profesjonalistów LinkedIn, GoldenLine (82%),
- media społecznościowe ogólne – Facebook, NK (22%),
- Intranet (22%),
- wirtualne targi pracy (16%),
- grupy dyskusyjne (10%),
- blogi (7%),
- mikroblogi (6%).

Porównując powyższe dane z wynikami wcześniejszego badania „Rekrutacja w mediach społecznościowych 2011”, przeprowadzonego przez Wolters Kluwer Polska wśród 208 polskich specjalistów, menedżerów, właścicieli i asystentów różnych branż można zauważyć, że wzrosło znaczenie mediów społecznościowych w stosunku do pozostałych narzędzi, a w szczególności serwisów społecznościowych ogólnych. Wzrostową tendencję potwierdzają również badania GUS³³, z których wynika równocześnie, że im większe przedsiębiorstwa, tym większe wykorzystanie SM. Najpopularniejszym portalem społecznościowym w pracy przez polskich rekruterów w 2014 roku był GoldenLine (78%), Profeo.pl (aktualnie pracuj.pl) oraz LinkedIn³⁴.

Social media w rekrutacji to nie tylko możliwość zamieszczania ofert pracy i wspomaganie procesu doboru pracowników spośród osób aktywnie poszukujących pracy. Media społecznościowe umożliwiają połączenie sił employer branding i marketingu rekrutacyjnego³⁵ oraz pozwalają wykorzystać potencjał rekrutacji pasywnej, a tym samym zwiększyć liczbę i jakość kandydatów.

3. Projekt badania oceny poziomu e-rekrutacji w Polsce

Polskie firmy, jak pokazują statystyki³⁶, coraz częściej wykorzystują Internet i media społecznościowe w działalności biznesowej, a w tym również w rekrutacji. Dotyczy to przede wszystkim dużych organizacji, co wynika z większych potrzeb rekrutacyjnych i szerszego dostępu do Internetu. Brak jednak aktualnych danych, które pokazywałyby, w jakim stopniu polskie, duże firmy wykorzystują potencjał Internetu i mediów społecznościowych w obszarze rekrutacji.

Aby wypełnić tę lukę, zaprojektowane zostało badanie, którego celem jest kompleksowa analiza i ocena poziomu wykorzystania narzędzi e-rekrutacji przez największe firmy działające na terenie Polski, jako potencjalnych liderów, a tym samym źródło najlepszych praktyk w

³² M. Chmielecki, Ł. Sułkowski, *Tworzenie talent pipeline z wykorzystaniem mediów społecznościowych w świetle wyników badań*, w: *Sukces w zarządzaniu kadrami. Różnorodność w zarządzaniu kapitałem ludzkim – podejścia, metody, narzędzia*, Problemy zarządczo-ekonomiczne, Stor M., Listwan T. (red.), Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Nr 349, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2014, s.80.

³³ M. Jodłowska, *Media społecznościowe jako dodatkowy kanał pozyskiwania kandydatów*, <http://www.rynekpracy.pl/artukul.php/wpis.796>, data odczytu 12.09.2015.

³⁴ M. Chmielecki, *Rekrutacja z wykorzystaniem mediów społecznościowych – wyniki badań*, w: *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu*, Nr 4(36)/2013, s.49.

³⁵ J. Pieńkowska, *Pięć stopni oddalenia czyli krótki przewodnik po social media dla rekrutera*, „Personel i Zarządzanie”, nr 8/2015, s.56-60.

³⁶ Por. m.in.: Eurostat, *Special module 2013: enterprises – use of social media*, http://ec.europa.eu/eurostat/data/database?node_code=isoc_cicce_bnf, dostęp dnia 21.09.2015.

zakresie wykorzystania najbardziej innowacyjnych rozwiązań. W okresie lipiec-październik 2015 r., w ramach realizacji badania przeprowadzono analizę zawartości oraz obserwację działań podejmowanych na firmowych serwisach i profilach w mediach społecznościowych oraz najpopularniejszych portalach pracy, przez 100 największych, według Forbes³⁷, firm w Polsce w 2014 roku.

W prezentowanym badaniu można wyróżnić trzy główne etapy, w ramach których realizowane były następujące cele:

- ocena poziomu wykorzystania firmowej strony www do prowadzenia działań rekrutacyjnych,
- ocena poziomu wykorzystania portali pracy w celach rekrutacyjnych,
- ocena poziomu wykorzystania mediów społecznościowych do działań rekrutacyjnych.

W tabelicy 6 zaprezentowano opis metodologii badania. W ramach etapu pierwszego analizie i ocenie podlegały:

1. Obecność i widoczność zakładki Kariera w ramach firmowego serwisu www.
2. Zawartość zakładki Kariera:
 - publikowanie ofert pracy,
 - istnienie wyszukiwarka ofert pracy,
 - informacje i oferty praktyk,
 - informacja o procesie i zasadach rekrutacji,
 - możliwości rozwoju i pakiet korzyści dla pracownika.
3. Formy rekrutacji online za pośrednictwem firmowego serwisu www:
 - możliwość aplikacji na konkretne stanowisko pracy,
 - możliwość wypełnienia ogólnego formularza rekrutacyjnego,
 - możliwość udostępnienia ofert pracy,
 - zastosowany system rekrutacyjny.

Tablica 6. Wykorzystanie mediów społecznościowych w poszukiwaniu pracy

Etap	Cel badania	Metoda badawcza	Przedmiot badania	Badane elementy
I etap	Ocena poziomu wykorzystania firmowej strony www do prowadzenia działań rekrutacyjnych.	Obserwacja, badanie ilościowe.	Firmowy serwis www.	1. Obecność i widoczność zakładki Kariera. 2. Zawartość zakładki Kariera. 3. Rekrutacja online.
II etap	Ocena poziomu aktywności na portalach pracy.	Obserwacja, badanie ilościowe.	Firmowy serwis www. Portale pracy.	1. Spójność/integracja firmowego serwisu z portalami pracy. 2. Liczba i jakość ofert pracy na portalach pracy 3. Integracja z serwisami społecznościowymi.

³⁷ Forbes, 100-największych-firm-w-polsce-2014, <http://www.forbes.pl/100-największych-firm-w-polsce-2014,ranking,175066,1,1.html>, data odczytu 12.05.2015.

Etap	Cel badania	Metoda badawcza	Przedmiot badania	Badane elementy
III etap	Ocena aktywności w zakresie działań rekrutacyjnych w mediach społecznościowych.	Obserwacja, badanie ilościowe, badanie jakościowe.	Firmowy serwis www. Serwisy społecznościowe – prywatne i społeczne. Firmowe serwisy społecznościowe.	1. Spójność/integracja firmowego serwisu z serwisami społecznościowymi. 2. Obecność i aktywność rekrutacyjna firmy w biznesowych oraz ogólnych serwisach społecznościowych. 3. Interakcja użytkowników na działania rekrutacyjne firmy na portalach społecznościowych: 4. Dodatkowe formy wykorzystania technologii społecznościowych w procesach rekrutacyjnych.

Źródło: opracowanie własne.

W ramach drugiego etapu analizie i ocenie podlegały:

1. Spójność/integracja firmowego serwisu z portalami pracy:
 - odwołania na firmowej stronie www do poszczególnych portali pracy,
 - spójność ogłoszeń o pracę w zakładce Kariera i na portalach pracy.
2. Liczba i jakość ofert pracy na portalach pracy:
 - liczba portali pracy, na których firma publikuje ogłoszenia o pracę,
 - liczba ogłoszeń na poszczególnych portalach pracy,
 - obecność w katalogu pracodawców,
 - ocena kompletności opisu firmy, procesu rekrutacyjnego oraz dodatkowych informacji,
 - kompletność oferty,
 - możliwość aplikowania on-line.
3. Integracja z serwisami społecznościowymi:
 - odwołanie do poszczególnych serwisów społecznościowych,
 - możliwość udostępniania ogłoszeń w serwisach społecznościowych.

W ramach ostatniego, trzeciego etapu analizie i ocenie poddano takie elementy, jak::

1. Spójność/integracja firmowego serwisu z serwisami społecznościowymi:
 - odwołania na firmowej stronie do poszczególnych serwisów społecznościowych
 - możliwość pobrania obserwacji profilu w mediach społecznościowych
 - odwołanie do serwisów biznesowych w ramach zakładki kariera
 - spójność ofert pracy w zakładce Kariera i w serwisach społecznościowych.
2. Obecność i aktywność rekrutacyjna firmy w biznesowych oraz ogólnych serwisach społecznościowych:
 - obecność oficjalnego profilu firmy na poszczególnych ogólnych serwisach społecznościowych,
 - regularna aktywność firmy na ogólnych profilach społecznościowych,
 - wykorzystanie ogólnych profili społecznościowych w celach rekrutacyjnych
 - prowadzenie i kompletność profilu firmy na biznesowych,
 - rodzaj aktywności na biznesowych portalach społecznościowych,
 - zamieszczanie aktualnych ogłoszeń o pracę na biznesowych serwisach społecznościowych.
3. Interakcja użytkowników na działania rekrutacyjne firmy na portalach społecznościowych:
 - liczba osób obserwujących profil firmy,

- aktywność użytkowników na profilu firmy.
4. Dodatkowe formy wykorzystania technologii społecznościowych w procesach rekrutacyjnych:
- wykorzystanie własnych serwisów społecznościowych w działaniach rekrutacyjnych,
 - wykorzystanie crowdsourcingu w rekrutacji.

Ze względu na obszerny zakres badania, wyniki i wnioski z realizacji jego poszczególnych etapów zostaną zaprezentowane w osobnych artykułach.

Zakończenie

Realizacja wszystkich etapów badania, którego projekt zaprezentowano w niniejszym artykule pozwoli na dokonanie kompleksowej oceny poziomu e-rekrutacji w Polsce i innowacyjności polskich firm w tym zakresie. Możliwe będzie również zidentyfikowanie najlepszych praktyk w zakresie zastosowania technologii IT w w procesach rekrutacyjnych, z których skorzystać mogą inne podmioty gospodarcze, a zwłaszcza mniejsze przedsiębiorstwa, które nie mają wystarczających zasobów na prowadzenie pionierskich działań w tym kierunku.

Planowane jest również kontynuowanie badań w kierunku dokonania analizy porównawczej poziomu wykorzystania narzędzi IT w zakresie rekrutacji w Polsce z danymi w skali globalnej.

Literatura:

1. Adecco Poland, *Rynek pracy stalej w Polsce - najbardziej popularne stanowiska i wynagrodzenia*, http://www.adecco.pl/SiteCollectionDocuments/Adecco_raportPP_2015_FIN.pdf, data odczytu 10.10.2015
2. Antal International, *Aktywność specjalistów i menedżerów na rynku pracy 2013*, <http://news.antal.com/wp-content/uploads/2013/07/ASM-Report.pdf>, data odczytu 19.11.2015
3. Arndt A., *Crowdsourcing, czyli nowy wymiar HR*, <http://blog.goldenline.pl/2014/07/23/crowdsourcing-czyli-nowy-wymiar-hr/>, data odczytu 10.09.2015
4. CBOS, Internauci 2015, *Komunikat z badań, Nr 90*, http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2015/K_090_15.PDF, dostęp dnia 15.09.2015
5. Cewińska J., Krasnova A., *Grywalizacja w rozwoju edukacji – szanse i zagrożenia*, [w:] Stor M., Fornalczyk A. (red.), *Sukces w zarządzaniu kadrami. Różnorodność w zarządzaniu kapitałem ludzkim – podejścia, metody, narzędzia. Problemy zarządczo-psychologiczne*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 350, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2014
6. Chmielecki M., *Rekrutacja z wykorzystaniem mediów społecznościowych – wyniki badań*, [w:] *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu*, Nr 4(36)/2013
7. Chmielecki M., Sułkowski Ł., *Tworzenie talent pipeline z wykorzystaniem mediów społecznościowych w świetle wyników badań*, [w:] *Sukces w zarządzaniu kadrami. Różnorodność w zarządzaniu kapitałem ludzkim – podejścia, metody, narzędzia, Problemy zarządczo-ekonomiczne*, Stor M., Listwan T. (red.), Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Nr 349, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2014
8. Dicheva, D., Dichev C., Agre G., Angelova G., *Gamification in Education: A Systematic Mapping Study*, w: *Educational Technology & Society*, 18 (3)/2015, 75–88

9. Dziopak M., *Nowa era (e-)networkingu*, "Personel I Zarządzanie", nr 2/2015
10. Dziuba D.T., *Crowdsourcing internetowy i jego ekonomiczno-społeczne implikacje. Segment rynku odpłatnego crowdsourcingu*, „Informatyka ekonomiczna”, nr 4/26, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2012
11. Eurostat; *Special module 2013: enterprises – use of social media*, http://ec.europa.eu/eurostat/data/database?node_code=isoc_cicce_bnf, dostęp dnia 21.09.2015
12. Forbes, *100-największych-firm-w-polsce-2014*, <http://www.forbes.pl/100-najwiecej-firm-w-polsce-2014,ranking,175066,1,1.html>, data odczytu 12.05.2015
13. Forbes, *10 najważniejszych trendów rekrutacyjnych w 2015 roku wg Hays Poland*, <http://kariera.forbes.pl/trendy-w-rekrutacji-2015-10-najwazniejszych-trendow-rekrutacyjnych,artykuly,187752,1,1,6.html>, data dostępu 10.09.2015
14. Gadomska-Lila K., *Pokolenie Y wyzwaniem dla zarządzania zasobami ludzkimi*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 1/2015, s. 25-39
15. GUS, *Miesięczna informacja o bezrobociu rejestrowanym w Polsce we wrześniu 2015 r.*, <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/bezrobocie-rejestrowane/miesieczna-informacja-o-bezrobociu-rejestrowanym-w-polsce-we-wrzesniu-2015-r-,1,44.html>, data odczytu 10.11.2015
16. Holm A.B., *E-recruitment: Towards an Ubiquitous Recruitment Process and Candidate Relationship Management*, [w:] „Zeitschrift für Personalforschung”, 26(3)/2012, s. 241-259
17. Jeffery M., *Rekrutacja 4.0, czyli spojrzenie w przyszłość*, [w:] Rekrutacja 2012: narzędzia i trendy, <http://hrstandard.pl/raport-rekrutacja-2012/>, data odczytu 12.10.2015
18. Jobvite, *2014 Social Recruiting Survey*, https://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2014/10/Jobvite_SocialRecruiting_Survey2014.pdf, data odczytu 12.10.2015
19. Jodłowska M., *Media społecznościowe jako dodatkowy kanał pozyskiwania kandydatów*, <http://www.rynekpracy.pl/artykul.php/wpis.796>, data odczytu 12.09.2015.
20. Kemp S., *Digital, Social & Mobile Worldwide in 2015*, <http://wearesocial.net/blog/2015/01/digital-social-mobile-worldwide-2015/>, data odczytu 10.10.2015
21. Mazurek Sz., *Crowdsourcing, czyli pozyskiwanie zasobów na rynkach sieciowych*, „Ekonomia XXI Wieku”, nr 1/2015, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2015.
22. Mind Commerce, *Social, Mobility, Analytics and Cloud (SMAC): Market Opportunity Analysis and Forecasts 2015 – 2020*, http://www.researchandmarkets.com/research/cvskjp/social_mobility, dostęp dnia 10.09.2015
23. Młynarczyk M., *Gamifikacja w zarządzaniu zasobami ludzkimi*, [w:] Game Industry Trends 2013, NoNobos.pl, <http://spoti.pl/dokument/10688/raport-game-industry-trends-2013>, data odczytu 15.09.2013
24. Paharia R., *Lojalność 3.0. Jak zrewolucjonizować zaangażowanie klientów i pracowników dzięki big data i grywalizacji*, MT Biznes Ltd., Warszawa 2014
25. Pankiewicz M., *Gamifikacja – tymczasowy trend czy długofalowa strategia*, „Zarządzanie zasobami ludzkimi”, nr 2/2015, s. 123-132
26. PBI/Gemius, *Wyniki badania Megapanel PBI/Gemius za lipiec 2014*, <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/wyniki-badania-megapanel-pbigemius-za-lipiec-2014.html>, dostęp dnia 20.09.2015
27. PBI/Gemius, *Wyniki badania Megapanel PBI/Gemius za styczeń 2014*, <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/wyniki-badania-megapanel-pbigemius-za-styczen-2014.html>, dostęp dnia 20.09.2015

28. PBI/Gemius, *Wyniki badania Megapanel PBI/Gemius za lipiec 2015*, <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/wyniki-badania-megapanel-pbigemius-za-lipiec-2015.html>, dostęp dnia 20.09.2015
29. PBI/Gemius, *Wyniki badania Megapanel PBI/Gemius za styczeń 2015*, <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/wyniki-badania-megapanel-pbigemius-za-styczen-2015.html>, dostęp dnia 20.09.2015
30. Pieńkowska J., *Pięć stopni oddalenia czyli krótki przewodnik po social media dla rekrutera*, „Personel i Zarządzanie”, nr 8/2015, s.56-60
31. Rogala A., *Tajemnice gamifikacji*, <http://my3miasto.pl/biznes/tajemnice-gamifikacji/>, dostęp dnia 03.08.2015.
32. Schawbel D., *Personal Branding 2.0*, Helion, Gliwice 2012
33. Sendrowicz B., *Raport GazetaPraca.pl: kto, kogo i jak podgląda w sieci*, http://gazetapracapl.com/gazetapracapl/1,90442,14353922,Raport_GazetaPraca_pl__kto__kogo_i_jak_podglada_w.html, data odczytu 21.12.2014
34. Suwa M., *Pokolenie Y na polskim rynku pracy*, [w:] *Pokolenia na rynku pracy* Rogozińska-Pawelczyk A. (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2014
35. Woźniak J., *Rekrutacja – teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2013
36. Woźniak J., *Crowdsourcing – IV etap rozwoju rekrutacji internetowej*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 1/2014, s. 41-55
37. Woźniak J., *Grywalizacja w zarządzaniu ludźmi*, „Zarządzanie zasobami ludzkimi”, nr 2/2015, s. 11-33

EVALUATION OF E-RECRUITMENT LEVEL AMONG THE LARGEST COMPANIES IN POLAND - PROJECT OF RESEARCH

Summary

The changes taking place in the labor market cause that it is increasingly difficult to recruit employees with the right skills and competencies to companies. To reach the right candidates, they use modern IT solutions, such as ATS (Applicant Tracking System), which are supporting the processes of recruitment. Among others, they enable the publication of job offers on the Internet - on corporate websites, job portals and business social networking services - and apply for jobs online through these channels. This article presents the evolution of the use of the Internet, and particularly the social media, in the recruitment process and presents a projekt of comprehensive research, which aims is to analyze and evaluate of the level of development of e-recruitment in Poland among largest companies.

Key words: e-recruitment, electronic recruitment, social networking, recruitment 2.0

dr Dorota Buchnowska
Uniwersytet Gdański, Wydział Zarządzania
e-mail: dorota.buchnowska@univ.gda.pl