

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ

Η ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΜΕΣΩΝ ΣΤΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΥΡΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ
THE USE OF SOCIAL MEDIA FOR JOB SEARCH PURPOSES AND E- RECRUITMENT

Διπλωματική Εργασία

της

Χασακού Ελένης

Θεσσαλονίκη, 6/2018

Η ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΜΕΣΩΝ ΣΤΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΥΡΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ
**THE USE OF SOCIAL MEDIA FOR JOB SEARCH PURPOSES AND SOCIAL
RECRUITMENT**

Χασακού Ελένη

Πτυχίο Μάρκετινγκ και Διοίκησης Λειτουργιών, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, 2012

Διπλωματική Εργασία

υποβαλλόμενη για τη μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων του

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟΥ ΤΙΤΛΟΥ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ

Επιβέπουσα Καθηγήτρια

Βλαχοπούλου Μάρω

Εγκρίθηκε από την τριμελή εξεταστική επιτροπή την

1/6/2018

Βλαχοπούλου Μάρω

Κίτσιος Φώτης

Στειακάκης Εμμανουήλ

Χασακού Ελένη

Περίληψη

Η ραγδαία εξάπλωση των κοινωνικών δικτύων (social media), έχει φέρει μια πραγματική επανάσταση στον τρόπο επικοινωνίας και ανταλλαγής πληροφοριών. Τα κοινωνικά μέσα αναπτύσσονται ως μοντέλο ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας (new job marketplace).

Όπως είναι φυσικό, το επιχειρηματικό περιβάλλον δε θα μπορούσε να μείνει ανεπηρέαστο, καθώς έχει γεννηθεί ένας νέος τύπος κοινωνίας, που με τη σειρά του έχει οδηγήσει σε νέες επιχειρηματικές πρακτικές (e-recruitment), ενώ όλο και περισσότεροι νέοι παγκοσμίως αξιοποιούν τα εργαλεία που προσφέρουν τα κοινωνικά μέσα για να ξεκινήσουν και να προωθήσουν την καριέρα τους. Επιχειρείται να διερευνηθεί πως πραγματικά γίνεται εφαρμογή αυτής της πρακτικής και ποιες οι διαστάσεις στο σημερινό επιχειρηματικό πλαίσιο.

Οι παραδοσιακοί τρόποι εντοπισμού των καλύτερων υποψήφιων δεν έχουν αντικατασταθεί, αλλά μάλλον συνδυάζονται με νέες πρακτικές έχοντας μια συμβιωτική σχέση.

Από τη γέννηση της ιδέας των «κοινωνιών της γνώσης» κι έπειτα, η ανάπτυξη των προηγμένων κοινωνιών, έχει επιφέρει σημαντικές αλλαγές στις πρακτικές του HR, κι έχει αναγκάσει τις εταιρίες να αναζητούν όλο και πιο αποδοτικές και καινοτόμες μεθόδους προσέλκυσης ποιοτικού προσωπικού.

Η αξιοποίηση των social media, ως εργαλείο πρόσληψης για τους recruiters, προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα στην επιχείρηση (brand building), αλλά ενέχει και κάποιους κινδύνους.

Για τους job seekers, τα κοινωνικά μέσα προσφέρουν εναλλακτικά επίπεδα πληροφόρησης για τους πιθανούς εργοδότες, ενώ μέσω της άμεσης, προσφερόμενης επικοινωνίας ελλοχεύουν κίνδυνοι για τη διαδικτυακή τους φήμη (web reputation).

Στα πλαίσια της διπλωματικής εργασίας διερευνάται η ανάπτυξη της εύρεσης εργασίας και των ηλεκτρονικών προσλήψεων παγκοσμίως μέσα από τα κοινωνικά μέσα. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, η εξέλιξή τους, τα βασικά χαρακτηριστικά τους, οι δυνατότητές τους, οι εμπλεκόμενες οντότητες - job seekers and recruiters- στη διαδικασία πρόσληψης, οι αποτελεσματικοί τρόποι χρήσης τους παρουσιάζονται μέσα από έρευνες και μελέτες περιπτώσεων δημιουργώντας ένα θεωρητικό υπόβαθρο ικανό για μελλοντική έρευνα.

Λέξεις Κλειδιά:

Μέσα κοινωνικής Δικτύωσης, διαδικτυακή φήμη, ανθρώπινο δυναμικό, εύρεση εργασίας, Facebook, LinkedIn

Abstract

The rapid expansion of social media has brought a real revolution in the way we communicate and exchange information. Social media are being developed as a model of a new job marketplace. Consequently, the business environment could not be unaffected from this evolution, as a new type of society has been born, which in turn has led to new business practices (e-recruitment) and cause more and more young people worldwide to utilize the tools that social media offer in order to start and promote their careers. The traditional ways of locating the best candidates have not been replaced, but are rather combined with new practices, having a symbiotic relationship. Since the birth of the idea of "societies of knowledge", the development of advanced societies has led to significant changes in HR practices and has forced organizations to seek more efficient and innovative methods of attracting and acquiring new employees. The utilization, from the recruiters, of social media as a recruitment tool, provides many advantages to an organization (brand building), but at the same time it involves elements of risk. Social media offers the potential employers alternative levels of information regarding the jobseekers, while through the direct offered communication jobseekers' web reputations are at risk.

This dissertation explores the development of labor market and the development of global recruitment through social media. Social media networking, their evolution, their key features, their capabilities, the involved entities -job seekers and recruiters - in the recruitment process, the effective ways of utilizing them are presented through researches and case studies creating a theoretical background for a future research.

Keywords: social media, web reputation, e-recruitment, job seekers, human resource, facebook,LinkedIn

Περιεχόμενα

Κεφάλαιο 1 Εισαγωγή

1.1 Πρόβλημα-Σημαντικότητα θέματος.....	10
1.2 Σκοπός-Στόχοι.....	10
1.3 Ερωτήματα-Υποθέσεις.....	11
1.4 Διάρθρωση της μελέτης.....	11

Κεφάλαιο 2 Βιβλιογραφική Επισκόπηση- Θεωρητικό Υπόβαθρο.....12

2.1 Εισαγωγή.....	12
2.1.1 Ορισμός- Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης.....	14
2.1.2 Χαρακτηριστικά των μέσων κοινωνικής δικτύωσης.....	14
2.1.3 Κατηγοριοποίηση.....	15
2.1.4 Συνοπτική παρουσίαση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης.....	18
2.1.5 Εφαρμογές των μέσων κοινωνικής δικτύωσης.....	21
2.1.6 Κίνδυνοι που απορρέουν από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.....	23
2.1.7 Συμπεράσματα.....	24
2.2 Διαδικτυακή Επάνδρωση Εργατικού Δυναμικού (E- Recruitment).....	25
2.2.1 Ορισμός e- recruitment.....	25
2.2.2 Διαδικασία του e- recruitment.....	26
2.2.3 Μέθοδοι που χρησιμοποιούνται στο e- recruitment.....	31
2.2.4 Πηγές για e-recruitment.....	32

Κεφάλαιο 3 Μεθοδολογία.....33

Κεφάλαιο 4 Αλλαγή στον τρόπο που ψάχνουμε ταλέντα.....34

4.1 E – recruitment μέσα από τα social media (FB, LinkedIn, Twitter).....	35
4.1.1 Facebook.....	35
4.1.2 LinkedIn.....	35
4.1.3 Twitter.....	36
4.2 Ο ρόλος του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού (HR).....	36
4.2.1 Συμπεράσματα.....	38
4.3 Πλεονεκτήματα του e-recruitment για επιχειρήσεις.....	40
4.3.1 Πλεονεκτήματα του e-recruitment για υποψήφιους εργαζομένους.....	43
4.3.2 Μειονεκτήματα του e-recruitment για επιχειρήσεις.....	44
4.3.3 Μειονεκτήματα του e-recruitment για υποψήφιους εργαζομένους.....	49

4.3.4 Συμπεράσματα.....	49
4.4 Ο ρόλος των Social media στο e-recruitment.....	50
4.4.1 Ανάλυση δυνατοτήτων πλατφόρμας Facebook (θετικά-αρνητικά).....	52
4.4.2 Ανάλυση δυνατοτήτων πλατφόρμας LinkedIn (θετικά-αρνητικά).....	56
4.4.3. Σύγκριση πλατφόρμας Facebook & LinkedIn.....	56
Κεφάλαιο 5 Έρευνες χρήσης social media FB & LinkedIn και σχολιασμός αποτελεσμάτων.....	58
5.1 Έρευνα της Adecco.....	58
5.2 Ευρήματα της έρευνας Acas.....	69
5.3 Ευρήματα της έρευνας Robert Walters.....	73
5.4 Μελέτες Περιπτώσεων.....	76
5.4.1. Pets at Home.....	77
5.4.2 G4S.....	79
5.4.3 Monmouthshire County Council.....	81
5.4.4 Παπαστράτος.....	83
5.4.5 Sodexo.....	83
Κεφάλαιο 6 Μοντέλα χρήσης Fb&LinkedIn.....	84
6.1 Αποτελεσματικοί τρόποι χρήσης του LinkedIn ή Facebook από εργοδότες.....	84
6.2 Αποτελεσματικοί τρόποι χρήσης του LinkedIn ή Facebook από job-seekers.....	87
Κεφάλαιο 7 Επίλογος.....	88
7.1 Σύνοψη και Συμπεράσματα.....	89
7.2 Όρια και περιορισμοί της έρευνας.....	91
7.3 Μελλοντικές επεκτάσεις.....	91
Κεφάλαιο 8 Βιβλιογραφία.....	93
8.1 Ξενόγλωσση Αρθρογραφία.....	93
8.2 Ελληνική Αρθρογραφία.....	93
8.3 Ηλεκτρονικές Πηγές.....	101

Κατάλογος Εικόνων

Εικόνα 1: Classification of social media by social presence/media richness&self presentation/selfdisclosure.....	17
Εικόνα 2: Ομαδοποίηση κατά Bard.....	19
Εικόνα 3: e-recruitment revolutionizes the complete recruiting process.....	29
Εικόνα 4: Γιατί οι επιχειρήσεις επιλέγουν την e- recruitment process.....	43
Εικόνα 5: Γιατί οι επιχειρήσεις είναι επιφυλακτικές με το e-recruitment....	48

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1: Σύγκρισης LinkedIn- Facebook-πλεονεκτήματα.....57

Πίνακας 2: Σύνοψη-επισκόπηση 3 ερευνών.....59

1 Εισαγωγή

1.1 Πρόβλημα – Σημαντικότητα του θέματος

Τα κοινωνικά μέσα αναπτύσσονται ως μοντέλο ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας. Στα πλαίσια της διπλωματικής εργασίας διερευνάται η ανάπτυξη της εύρεσης εργασίας και των ηλεκτρονικών προσλήψεων παγκοσμίως μέσα από τα κοινωνικά μέσα. Ο τρόπος που οι επιχειρήσεις ψάχνουν νέα ταλέντα καθώς και η αναζήτηση εργασίας, φαίνεται να έχει διαφοποιηθεί αφού πλέον τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αποτελούν ένα μέρος που ενσωματώνεται στους παραδοσιακούς τρόπους. Ίσως λοιπόν θα πρέπει να ενσωματωθούν νέες διαδικασίες στα αρμόδια τμήματα κάθε επιχείρησης ώστε να βρίσκουν τους κατάλληλότερους για αυτούς υποψηφίους καθώς παράλληλα να ενισχύουν και τη διαδικτυακή τους φήμη, εφόσον βέβαια χρησιμοποιήσουν τα social media με κατάλληλο για αυτούς τρόπο. Από την πλευρά των αναζητούντων εργασία θα πρέπει πιθανώς να αλλάξει ο τρόπος που επικοινωνούν την εικόνα τους μέσα από τα social media ώστε να μην απογοητεύσουν κάποιο μελλοντικό τους εργοδότη. Φυσικά όπως κάθε τι καινούργιο ελλοχεύει και κινδύνους αν δε χρησιμοποιηθεί με σωστό τρόπο και από τις δύο εμπλεκόμενες οντότητες (job seekers and recruiters). Είναι λοιπόν ιδιαίτερος σημαντικό να αξιοποιούνται τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης με τέτοιο τρόπο, ώστε να αποφέρουν όσο το δυνατό θετικά αποτελέσματα για κάθε ενδιαφερόμενο μέλος.

1.2 Σκοπός – Στόχοι

Σκοπός της έρευνας είναι η παρουσίαση και κριτική συζήτηση της σχετικής βιβλιογραφίας και η αξιοποίηση ερευνητικών δεδομένων για το θέμα.

Ο βασικός στόχος της μελέτης είναι να διερευνηθεί η ανάπτυξη των κοινωνικών μέσων στην εύρεση εργασίας, η σημασία της παρουσίας των επιχειρήσεων που προσφέρουν εργασία στα κοινωνικά μέσα δικτύωσης, η σημαντικότητα χρήσης τους από job seekers για ανεύρεση εργασίας, οι διαστάσεις του e-recruitment στο σημερινό επιχειρηματικό πλαίσιο, ο σημερινός ρόλος του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού, η παρουσίαση κατάλληλων μέσων κοινωνικής δικτύωσης, η στάση των job seekers για τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ως μέσο έρευνας εργασίας και οι αποτελεσματικοί τρόποι χρήσης των κοινωνικών μέσων δικτύωσης από τις εμπλεκόμενες οντότητες.

1.3 Ερωτήματα – Υποθέσεις

1. Εφαρμόζεται το e-recruitment από τις εταιρείες και πως επηρεάζεται η λειτουργία του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού. Υπάρχει πραγματικός κίνδυνος αντικατάστασής του;
2. Ποια μέσα κοινωνικής δικτύωσης τυγχάνουν περισσότερης αποδοχής για αναζήτηση εργασίας καθώς και ανθρώπινου δυναμικού;
3. Πώς επηρεάζει μία επιχείρηση όταν αναζητάει ταλέντα μέσα από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης;
4. Τι υπογραμμίζει ως σημαντικά σημεία ένας οδηγός χρήσης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης για την αγορά εργασίας από recruiters και job seekers;

1.4 Διάρθρωση της μελέτης

Στο 2ο κεφάλαιο ορίσουμε με ακρίβεια τον όρο μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Social Media) και τα βασικά χαρακτηριστικά τους. Παρουσιάζονται τα δημοφιλέστερα μέσα δικτύωσης και τα πλεονεκτήματα που πηγάζουν από το καθένα ξεχωριστά, την διαδικασία και την ανάπτυξη της ηλεκτρονικής πρόσληψης εργαζομένων. Αναλύεται η διαδικασία του e-recruitment καθώς και το πώς επηρεάζεται ο ρόλος του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού. Εφόσον έχει αποσαφηνιστεί η διαδικασία της ηλεκτρονικής πρόσληψης αφαναφέρονται τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα-μειονεκτήματα που πηγάζουν από αυτή τόσο για τις ίδιες τις επιχειρησιακές μονάδες όσο και για τους πιθανούς εργαζόμενους. Στη συνέχεια αναλύεται ο ρόλος των social media στο e-recruitment, η ανάλυση των δυνατοτήτων FB και LinkedIn και η σύγκρισή τους, καθώς και παραρουσιάζονται και σχολιάζονται αποτελέσματα ερευνών σχετικές με τη χρήση κοινωνικών μέσων δικτύωσης στην αγορά εργασίας. Ακολουθούν μελέτες περιπτώσεων από εταιρείες που χρησιμοποιούν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης στην αγορά εργασίας για να αναδειχθεί η σημαντικότητα χρήσης τους. Τέλος, καταγράφεται, ένας οδηγός ορθής χρήσης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης χρήσιμος για τις δύο εμπλεκόμενες οντότητες στην αγορά εργασίας (recruiters και job seekers).

Κεφάλαιο 2 Βιβλιογραφική Επισκόπηση- Θεωρητικό Υπόβαθρο

Η βιβλιογραφική έρευνα πραγματοποιείται με τη χρήση εμπειριστατωμένων ακαδημαϊκών μελετών και αναφορών, προκειμένου να παρουσιαστεί με σαφήνεια και με πλήρως επιστημονικό υπόβαθρο τι ακριβώς είναι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, πως και σε ποιους τομείς τυγχάνουν σήμερα εφαρμογής, πως εφαρμόζονται ειδικότερα στην πρόσληψη εργατικού δυναμικού και ποιες οι θετικές και αρνητικές επιρροές τους. Άρθρα όπως "Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media." (Kaplan, A. M. and M. Haenlein, 2010), "Recruitment through social media area: Human Resource" (Archana, L., et al., 2008), "The use of social media in the recruitment process." (Broughton, A., et al., 2013), θα βοηθήσουν στην κατανόηση των όρων social media και e-recruitment καθώς θα μας οδηγήσουν να ερευνήσουμε ότι η εξέλιξη και των δύο έχουν θετικά αποτελέσματα στο επιχειρηματικό περιβάλλον καθώς και σε αυτούς που αναζητούν εργασία αν αξιοποιηθούν με ορθό τρόπο.

2.1 Εισαγωγή

Η δεκαετία που διανύουμε ονομάζεται από πολλούς ως τέταρτη επανάσταση ή τεχνολογική επανάσταση. Με τον όρο αυτό κατανοούμε πως αναφερόμαστε σε όλες τις εξελίξεις που αντανακλώνται και βρίσκουν αντίκτυπο σε διάφορες εκφάνσεις της ανθρώπινης δραστηριότητας. Αυτό όμως που συμβάλλει στην περαιτέρω διαιώνιση της τεχνολογικής προόδου θεωρούμε πως είναι η εφαρμογή της στο σύγχρονο επιχειρησιακό περιβάλλον. Σήμερα, πολλές επιχειρήσεις ανά τον κόσμο αφιερώνουν μεγάλους οικονομικούς πόρους στην εύρεση νέων τεχνολογικών επιτευγμάτων και στην εφαρμογή τους σε διάφορες δραστηριότητες τους.

Μία από τις ισχυρότερες τάσεις του σύγχρονου επιχειρηματικού γίνεσθαι αποτελεί η αναζήτηση και η πρόσληψη προσωπικού με τη χρήση του διαδικτύου και των εφαρμογών του από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Η πρακτική αυτή είναι ευρέως γνωστή με τον όρο e-recruitment ή επάνδρωση των εταιρειών με νέο εργατικό δυναμικό με τη βοήθεια των μέσων κοινωνικής δικτύωσης (social media). Συνεπώς, το επιστημονικό μας ενδιαφέρον περιστρέφεται γύρω από αυτή την πρακτική.

Τα τελευταία χρόνια η παγκόσμια κοινότητα βρέθηκε αντιμέτωπη με μια νέα τάση με δυναμική εξέλιξη, αυτή της ηλεκτρονικής κοινωνικής δικτύωσης. Το νέο αυτό φαινόμενο επικοινωνίας τείνει να αποτελέσει τον δημοφιλέστερο τρόπο αλληλεπίδρασης και διαδραστικότητας μεταξύ των ανθρώπων, που πραγματοποιείται μέσω ηλεκτρονικών υπολογιστών και άλλων σύγχρονων παρεμφερών συσκευών. Ενδεικτικό είναι το γεγονός ότι την τελευταία πενταετία παρατηρείται μια κατακόρυφη αύξηση στον αριθμό και στην ποικιλία των μέσων κοινωνικής δικτύωσης

(Social Media), καθώς η χρήση τους ανάγεται πλέον σε αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητας στην πλειοψηφία των ανθρώπων. Έχουμε τη δυνατότητα να επισημάνουμε πως ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης χρησιμοποιούνται εντατικά από μια μεγάλη μερίδα του παγκόσμιου πληθυσμού που ανέρχεται προσεγγιστικά σε ύψος 1 δις, με το υψηλότερο ποσοστό εξ αυτών να συνίσταται από άτομα νεότερης ηλικίας (ITU, 2012).

Το μεγάλο ενδιαφέρον για τα μέσα δικτύωσης εκδηλώνεται από μεγάλες επιχειρήσεις με παγκόσμια εμβέλεια και από μικρότερες εταιρείες και οργανισμούς με περιορισμένη επιρροή στο επιχειρησιακό γίγνεσθαι. Αναλυτικότερα, κλάδοι του τουρισμού, της τεχνολογίας και των υπηρεσιών χρησιμοποιούν τα Social Media ως μέσο διαφήμισης και Μάρκετινγκ, ενώ το τελευταίο χρονικό διάστημα παρατηρείται αξιοποίηση της κοινωνικής δικτύωσης για την προσέλκυση εργατικού δυναμικού. Είναι σημαντικό να αναφέρουμε ότι η άγνωστη μέχρι πρόσφατα χρήση των Social Media από τις επιχειρήσεις αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα, όχι μόνο από τη σκοπιά των εταιρειών, άλλα ταυτόχρονα των καταναλωτών και της οικονομικής ανάπτυξης γενικότερα, στο οποίο θα αναφερθούμε εκτενώς στην συνέχεια της παρούσας εργασίας. Χαρακτηριστικά παραδείγματα με έντονη παρουσία στα μέσα δικτύωσης από τα πρώιμα στάδια ανάπτυξης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης είναι οι εταιρείες τεχνολογίας Google και Microsoft, η αεροπορική εταιρεία Qatar Airways, ενώ στα πλαίσια της ελληνικής επιχειρηματικότητας μπορούμε να αναφέρουμε χαρακτηριστικά την εταιρεία ηλεκτρονικών προϊόντων Πλαίσιο και τις τουριστικές μονάδες Μεγάλη Βρετανία και Αστέρης Βουλιαγμένης. Παράλληλα, τα ηλεκτρονικά μέσα κοινωνικής δικτύωσης αποτελούν αρωγό στην άμεση αλληλεπίδραση και την παγκοσμιοποίηση των λαών, καθώς ενισχύουν τον διάλογο, την διάχυση των πληροφοριών και περιορίζουν τις γεωγραφικές αποστάσεις, που αποτελούν ίσως το σπουδαιότερο στόχο των πολιτικών και οικονομικών ιθυνόντων της σύγχρονης, παγκόσμιας κοινωνίας (Zin & Reese, 2005). Ταυτόχρονα διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην πολιτική και κοινωνική αλλαγή καθώς έχουν αντικαταστήσει σε μεγάλο βαθμό τα συμβατικά μέσα ενημέρωσης, καθώς προσφέρουν την δυνατότητα της αξιολόγησης, της συζήτησης και της ανταλλαγής σχολίων και ένα ισχυρό δίαυλο επικοινωνίας, ενισχύοντας την εγκυρότητά και την δημοτικότητα τους.

Επίσης, τα Social Media συνιστούν τον σημαντικότερο ίσως μηχανισμό ταχείας μετάδοσης ειδήσεων, γεγονότων και ιδεών, οδηγώντας σε κινητοποίηση των λαών για κομβικά ζητήματα της παγκόσμιας ασφάλειας και των κοινωνικών ανισοτήτων. Κατανοούμε συνεπώς την επίδραση που έχουν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης στον τρόπο που ανταλλάσσουμε πληροφορίες και ειδήσεις, που επικοινωνούμε, που αντιλαμβανόμαστε την παρουσία μας σε παγκόσμιο πλέον επίπεδο ως πολίτες του κόσμου. Η δύναμη τους σήμερα φαντάζει τρομακτική,

τόσο στο πολιτικό - κοινωνικό πλαίσιο όσο και στην επιχειρηματική νοοτροπία. Είναι γεγονός πως η επιρροή τους στις επιχειρήσεις και στους οργανισμούς σχετίζεται με την οργάνωση, τη διοίκηση, τη συλλογή πληροφοριών, την επικοινωνία με τους καταναλωτές και το εν δυνάμει εργατικό δυναμικό. Οι σύγχρονες επιχειρησιακές μονάδες υιοθετούν ολοένα και περισσότερο τη λογική της ηλεκτρονικής προσέγγισης και προσέλκυσης εργαζομένων, προκειμένου να επωφεληθούν από ένα μεγάλο φάσμα πλεονεκτημάτων. Αυτό αποδεικνύεται από ένα σημαντικό αριθμό ερευνών που έχουν εκπονηθεί στο συγκεκριμένο πεδίο επιρροής των Social Media στις εταιρείες και στη νέα διάσταση πρόσληψης και επάνδρωσης τους (e- recruitment).

2.1.1 Ορισμός-Μέσα κοινωνικής δικτύωσης

Αν κάνεις περιηγηθεί στο διαδίκτυο πραγματοποιώντας κάποια έρευνα σχετικά με τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, θα διαπιστώσει πως στην ελληνική βιβλιογραφία επικρατεί μια σύγχυση που αφορά την ταύτιση των όρων κοινωνική δικτύωση και κοινωνικά μέσα δικτύωσης. Σε ότι αφορά τον πρώτο όρο, κοινωνική δικτύωση (social networks), αναφέρεται στη δημιουργία και τη χρήση κοινοτήτων που λαμβάνουν χώρα στο διαδίκτυο για τη σύνδεση και επικοινωνία ανθρώπων που μοιράζονται ορισμένα κοινά χαρακτηριστικά. Αναφορικά με τον όρο μέσα κοινωνικής δικτύωσης, εννοούμε τα μέσα και τα εργαλεία που αξιοποιούνται για τη μετάδοση πληροφοριών στο διαδικτυακό κοινό. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τους A. Kaplan και M. Haenlein (2010) τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media) αποτελούν εφαρμογές οι οποίες αξιοποιούν πλήρως όλα τα πλεονεκτήματα και τις τεχνολογίες της δεύτερης γενιάς διαδικτύου γνωστής και ως Web 2.0, με στόχο την δημιουργία σχέσεων μεταξύ των χρηστών.

Κατανοούμε, συνεπώς, πως σε πλήρη αντίθεση με τα συμβατικά μέσα επικοινωνίας που ευνοούν την μονομερή επικοινωνία και διάχυση πληροφοριών, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης διαδραματίζουν κομβικό ρόλο στην ανατροφοδότηση της πληροφορίας, στην ενίσχυση της συμμετοχής του κοινωνικού συνόλου και στην αλληλεπίδραση. Η συμβολή αυτή των μέσων δικτύωσης αποτελεί τη βάση πάνω στην οποία εισήχθη και ο ορός «κοινωνικής», διότι αποτελούν αξιοσημείωτη καινοτομία στον τομέα της κοινωνικής ενημέρωσης και πληροφόρησης.

2.1.2 Χαρακτηριστικά των μέσων κοινωνικής δικτύωσης

Σήμερα, συναντούμε πλήθος μέσων κοινωνικής δικτύωσης και καθημερινά ο αριθμός των Social Media αυξάνεται ραγδαία. Ωστόσο, είναι αδιαμφισβήτητο πως παρ όλες τις διαφορές και τις αποκλίσεις σε ο,τι αφορά τη χρήση και το σκοπό που υπηρετούν, μοιράζονται κάποια κοινά βασικά χαρακτηριστικά.

Συνεπώς, σύμφωνα με τον Mayfield (2008) ορισμένα από τα κοινά χαρακτηριστικά που παρουσιάζουν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι: Συμμετοχή (Participation): όπου τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης επιτρέπουν την συνεισφορά του κοινού με την επισύναψη σχολίων, κάτι που θεωρείται πως διαστρεβλώνει τα όρια στην ενημέρωση από τα μέσα δικτύωσης και τους χρήστες, Διαφάνεια (openness): στο μεγαλύτερο ποσοστό των social media δεν συναντώνται περιορισμοί στην πρόσβαση και στη χρήση τους, Συνομιλία (conversation): καθώς τα μέσα δικτύωσης προάγουν την συνομιλία και την ανταλλαγή απόψεων, χαρακτηριστικό που έρχεται σε πλήρη αντίθεση με τα συμβατικά μέσα ενημέρωσης, Κοινότητα (community): η ευρεία χρήση τους επιτρέπει την δημιουργία κοινοτήτων που μοιράζονται ορισμένα κοινά χαρακτηριστικά, με σκοπό την ανταλλαγή απόψεων και την συζήτηση και τέλος Συνεκτικότητα (connection): στα περισσότερα μέσα κοινωνικής δικτύωσης παρουσιάζεται η σύνδεση τους με άλλες ιστοσελίδες ή ανθρώπους προκειμένου να παρέχουν στους χρήστες ένα ευρύ φάσμα επιλογών πλοήγησης στο διαδίκτυο.

2.1.3 Κατηγοριοποίηση

Καθώς παρατηρείται μια ραγδαία αύξηση στην εμφάνιση μέσω κοινωνικής δικτύωσης με κοινά χαρακτηριστικά, πολλοί ερευνητές έσπευσαν να ομαδοποιήσουν τα social media βασιζόμενοι ως επί των πλείστων σε διαφορετική βάση ταξινόμησης.

Πιο συγκεκριμένα, έχουμε τη δυνατότητα να αναφερθούμε αναλυτικά στους ερευνητές Kaplan & Heinlein (2010) οι οποίοι προτίμησαν να κατηγοριοποιήσουν τα μέσα δικτύωσης βασιζόμενοι σε δύο θεμελιώδη χαρακτηριστικά: πρώτον την κοινωνική διαδικασία (social process) και δεύτερον την θεωρία των μέσων μαζικής ενημέρωσης (media richness theory). Οι ίδιοι θεωρούν πως η παρουσία συνεχώς νέων μέσων δικτύωσης απαιτεί την ταξινόμηση τους με βάση τα κοινά χαρακτηριστικά που μοιράζονται μεταξύ τους, έτσι ώστε να υπάρχει η δυνατότητα κατηγοριοποίησης και για τα προσεχής μέσα.

Συνεπώς, αναφορικά με την την πρώτη ιδιότητα, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ταξινομούνται με βάση της αυτό-παρουσίας και αυτό- αποκάλυψης των χρηστών, καθώς σε ορισμένα από τα μέσα δικτύωσης, όπως για παράδειγμα το Facebook, απαιτείται η καταχώρηση προσωπικών

πληροφοριών, φωτογραφιών και άλλων στοιχείων προκειμένου να ενταχθεί κανείς σε αυτή την διαδικτυακή κοινότητα. Κριτικής σημασίας είναι και η αποκάλυψη πληροφοριών όπως σκέψεις, συναισθήματα στην δημιουργία διαδικτυακών, κοινωνικών σχέσεων ακόμη και με αγνώστους. Συμπεραίνουμε λοιπόν, πως η ταξινόμηση πραγματοποιείται στην βάση πρώτον του βαθμού της αποκάλυψης που απαιτείται εν γένη από τα social media και δεύτερον την παρουσία που επιτρέπεται από τους χρήστες.

Σχετικά με τη δεύτερη ιδιότητα, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ταξινομούνται με βάση την ποσότητα των πληροφοριών που επιτρέπεται να μεταδίδουν, αφού παρατηρούνται διαφοροποιήσεις στον όγκο των ειδήσεων που μεταφέρονται. Ταυτόχρονα, δίνεται ιδιαίτερη σημασία και στο είδος της επικοινωνίας που υποστηρίζει κάθε κοινωνικό μέσο, για παράδειγμα αν η αλληλεπίδραση των χρηστών είναι συγχρονισμένη και άμεση ή ασυγχρόνιστη. Προς διευκόλυνση παρουσιάζουμε την κατηγοριοποίηση που προτάθηκε από τους Kaplan & Haenlein (2010) σε ένα πίνακα, όπως αυτός συντάχθηκε από τους ερευνητές (Πίνακας 1). Η ομαδοποίηση αυτή συνεπάγεται ότι προκύπτουν 6 κατηγορίες social media:

- Ιστολόγια (Blogs)
- Συνεργατικά έργα (Collaborative projects)
- Ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης (Social networking sites)
- Κοινότητες περιεχομένου (Content communities)
- Εικονικοί κοινωνικοί κόσμοι (Virtual social worlds)
- Εικονικοί κόσμοι παιχνιδιού (Virtual game worlds)

		Social presence/ Media richness		
		Low	Medium	High
Self-presentation/ Self-disclosure	High	Blogs	Social networking sites (e.g., Facebook)	Virtual social worlds (e.g., Second Life)
	Low	Collaborative projects (e.g., Wikipedia)	Content communities (e.g., YouTube)	Virtual game worlds (e.g., World of Warcraft)

Εικόνα 1 (Πηγή: <https://www.slideshare.net/studente1000/social-media-theoretical-module-english>)

Μία άλλη εξίσου ενδιαφέρουσα ομαδοποίηση είναι αυτή του Zhang (2010) ο οποίος θεωρεί πως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης διακρίνονται στις παρακάτω κατηγορίες:

- Κοινωνικά δίκτυα (Social networking), με τα πιο δημοφιλή να είναι τα Facebook και LinkedIn.
- Κοινωνική σελιδοσήμανση (Social bookmarking), όπως για παράδειγμα τα Delicious ή Faves τα οποία εκτός από το ότι επιτρέπουν στους χρήστες να επισημαίνουν και να κρατούν όλες τις ιστοσελίδες που τους ενδιαφέρουν, επιτρέπουν και την κοινοποίηση τους σε τρίτους, ένα οι ίδιοι το επιθυμούν
- Ιστολόγια (blogging), όπου οι χρήστες μοιράζονται απόψεις, σχόλια και άλλες προσωπικές πληροφορίες για οποιοδήποτε θέμα. Το πιο γνωστό είναι το Twitter το οποίο ανεβαίνει ολοένα και περισσότερο σε δημοτικότητα.
- Συνεργατική συγγραφή (Collaborative authoring), με το πιο διαδεδομένο να είναι το Wikipedia
- Ιστοσελίδες ανταλλαγής πολυμέσων (Multimedia sharing), όπως το YouTube και τέλος
- Διαδικτυακές τηλεδιασκέψεις (Web conferencing), με χαρακτηριστικό παράδειγμα το WebEx

Ολοκληρώνοντας την κατηγοριοποίηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης είναι σημαντικό να αναφερθούμε στην ταξινόμηση που προτάθηκε από τον Bard, διότι οργανώνει τα social media σχετικά με τους κλάδους των επιχειρήσεων. Η ομαδοποίηση του παρουσιάζεται παραστατικά στην Εικόνα 1 που ακολουθεί:



Εικόνα 2 (πηγή:<http://www.mirnabard.com/2010/02/15-categories-of-social-media/>)

Με βάση αυτή την ταξινόμηση προκύπτει ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι ένα πολύπλευρο και ταχύτατα αναπτυσσόμενο πεδίο, που προσελκύει συνεχώς τις επιχειρήσεις παρέχοντας τους ένα εύρος δυνατοτήτων, όπως της ηλεκτρονικής πρόσληψης προσωπικού στο οποίο θα αναφερθούμε εκτενώς στο κεφάλαιο που ακολουθεί.

2.1.4 Συνοπτική παρουσίαση βασικών μέσων κοινωνικής δικτύωσης

Προκειμένου να κατανοήσουμε τη διαδικασία της ηλεκτρονικής πρόσληψης προσωπικού και τη γενικότερη χρήση των social media στην επιχειρηματική δράση, είναι απαραίτητο να περιγράψουμε με συνοπτικό τρόπο τα δημοφιλέστερα ανά τον κόσμο μέσα κοινωνικής δικτύωσης να επισημάνουμε τα χαρακτηριστικά τους και να παρουσιάσουμε ορισμένα στατιστικά στοιχεία της δημοτικότητάς τους. Με τον τρόπο αυτό μπορούμε να αντιληφθούμε τον σπουδαίο ρόλο τους στην σύγχρονη πραγματικότητα.

- FACEBOOK: η λειτουργία του ξεκίνησε το 2004, όταν ένας φοιτητής από το Πανεπιστήμιο του Harvard, Mark Zuckerberg προσπάθησε να φέρει σε επαφή τους φοιτητές από όλο τον πλανήτη. Λίγα χρόνια αργότερα, ο καθένας είχε τη δυνατότητα να ενταχθεί στην κοινότητα του Facebook, καθιστώντας το ως το δημοφιλέστερο μέσω κοινωνικής δικτύωσης. Στα πρώιμα στάδια, οι χρήστες δημιουργούσαν ένα προφίλ με προσωπικά στοιχεία, αποκοτούσαν διαδικτυακούς «φίλους» τους οποίους αλληλεπιδρούσαν. Στην συνέχεια, εισήχθησαν ορισμένες καινοτομίες προκειμένου να

δημιουργηθεί μια παγκόσμια κοινότητα με περαιτέρω εφαρμογές. Σήμερα, οι χρήστες ανταλλάσσουν ηλεκτρονικά μηνύματα, δέχονται αυτοματοποιημένες ειδοποιήσεις για τις δραστηριότητες τους, παίζουν online παιχνίδια, μοιράζονται φωτογραφίες και σχόλια και εντάσσονται σε ομάδες με άτομα που μοιράζονται κάποια κοινά χαρακτηριστικά, όπως για παράδειγμα τόπος εργασίας (Archana et al.,2008). Σήμερα στο Facebook είναι εγγεγραμμένοι χρήστες που ξεπερνούν το 1 δισεκατομμύριο παγκοσμίως και είναι αρκετά σημαντικό να αναφέρουμε ότι η αξία του το 2012 ξεπέρασε τα 29,11 δισεκατομμύρια δολάρια.

- **BLOG:** αποτελεί ιστοσελίδα με πληροφορίες και συζητήσεις με σκοπό την ανταλλαγή απόψεων. Μέχρι το 2009. τα blog αφορούσαν τις δημοσιεύσεις από ένα άτομο ή από μία μικρή ομάδα ανθρώπων. Με το πέρασμα του χρόνου εξελίχθηκαν σε multi- author blogs που αφορούν μεγαλύτερο αριθμό σχολιαστών και συνήθως σχετίζονται με θέματα επιστημονικού χαρακτήρα (Archana et al.,2008) Είναι επίσης σημαντικό να αναφέρουμε πως η δημιουργία ενός blog απαιτεί την δημιουργία ενός λογαριασμού Google, διότι η ίδια εταιρεία εξαγόρασε την υπηρεσία το 2003.

- **LINKEDIN:** αποτελεί επιχειρηματικό μέσο κοινωνικής δικτύωσης και χρησιμοποιείται κυρίως για επαγγελματικούς σκοπούς. Φυσικά, υπάρχουν χρήστες οι οποίοι χρησιμοποιούν το μέσο αυτό για κοινωνική δικτύωση, όπως συμβαίνει και με τα υπόλοιπα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Οι χρήστες δημιουργούν το δικό τους προφίλ και διατηρούν μια λίστα με επαφές, με τις οποίες αναπτύσσουν ένα είδος σχέση και επικοινωνίας, η οποία ονομάζεται connection. Συνεπώς, η λίστα με τις επαφές χρησιμοποιείται για την δημιουργία ενός συστήματος διασυνδέσεων που αξιοποιούνται ως επί των πλείστον για ανεύρεση εργασίας ή άλλων επαγγελματικών ευκαιριών. Ένα βασικό χαρακτηριστικό των προφίλ των ανθρώπων, οι οποίοι αναζητούν εργασία, είναι η ανάρτηση του προσωπικού βιογραφικού σημειώματος, που εμπεριέχει όλες τις προσωπικές και επαγγελματικές πληροφορίες. Η βασική χρήση του Linked In είναι δωρεάν. Ωστόσο για ορισμένες επιπλέον παροχές υπάρχει κάποια χρηματική επιβάρυνση, όπως για παράδειγμα στην περίπτωση όπου οι εργοδότες δημοσιεύουν αγγελίες για θέσεις εργασίας (Archana et al.,2008).

- **TWITTER:** σήμερα καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε δημοτικότητα μέσο κοινωνικής δικτύωσης μετά το Facebook και έχει σκοπό να συνδέσει χρήστες από

ολόκληρο τον κόσμο. Εφόσον κάποιος δημιουργήσει ένα λογαριασμό έχει τη δυνατότητα να δημιουργήσει ένα δίκτυο φίλων και ακόλουθων, οι οποίοι μπορούν να βλέπουν και να σχολιάζουν τα μηνύματα που δημοσιεύει, γνωστά και ως tweets. Πολλοί παρομοιάζουν το συγκεκριμένο μέσο δικτύωσης με τα blogs, καθώς οι χρήστες δημοσιεύουν μηνύματα και υπάρχει η δυνατότητα της ανταπόκρισης και των σχολίων (Archana et al.,2008).

- YOUTUBE: ιστότοπος της εταιρείας Google, όπου πραγματοποιείται διαμοιρασμός βίντεο και μουσικής. Αναλυτικότερα, οι χρήστες έχουν την δυνατότητα να παρακολουθούν και ανεβάζουν και σε ορισμένες περιπτώσεις να σχολιάζουν βίντεο και τραγούδια. Προσφέρει, επίσης, μια τεράστια ποικιλία βίντεο που ανεβαίνουν από τους χρήστες και αφορούν εξ ολοκλήρου τους ίδιους ή ιδιωτικά μέσα ενημέρωσης, όπως για παράδειγμα το διεθνές BBC, δημιουργούν προσωπικά κανάλια για τη μετάδοση ειδήσεων και άλλων πληροφοριών. Σε ότι αφορά την επαγγελματική χρήση, μεγάλοι και ισχυροί διεθνείς οργανισμοί χρησιμοποιούν το YouTube, προκειμένου να διαφημίσουν τα προϊόντα τους, να προωθήσουν τις νέες καμπάνιες τους ή ακόμη πιο συχνά προκειμένου να ενημερώσουν το κοινό για διαθέσιμες θέσεις εργασίας (Archana et al.,2008).
- YAHOO: πολυεθνικό μέσω δικτύωσης που παρέχει στους χρήστες τη δυνατότητα της ενημέρωσης, της κοινωνικής δικτύωσης και της ανταλλαγής online μηνυμάτων(Archana et al.,2008).

Στο σημείο αυτό είναι απαραίτητο να επισημάνουμε πως κάθε μέρα που περνάει δημιουργείται ένα νέο μέσο κοινωνικής δικτύωσης, το οποίο προσφέρει παρόμοιες δυνατότητες με τα παραπάνω. Συνεπώς, κατανοούμε πως η παρουσίαση όλων των μέσων δικτύωσης δεν μπορεί να εξαντληθεί στα πλαίσια της παρούσας εργασίας. Στόχος μας είναι να παρουσιάσουμε τα σημαντικότερα social media που αξιοποιούνται κατ' εξοχήν για τη διαδικασία εκδήλωσης ενδιαφέροντος για τη πρόσληψη προσωπικού από την πλευρά των επιχειρήσεων και αντίστοιχα για την παρουσίαση ενδιαφέροντος από ανθρώπους που αναζητούν εργασίας. Ωστόσο, έχουμε τη δυνατότητα να αναφέρουμε πως μέσα κοινωνικής δικτύωσης, όπως My Space, Flickr, Wikipedia, Google Plus, διαδραματίζουν αξιοσημείωτο ρόλο στο διεθνές περιβάλλον κοινωνικής δικτύωσης και δια δραστηκότητας (Archana et al.,2008).

2.1.5 Εφαρμογές των μέσων κοινωνικής δικτύωσης

Κανείς δε μπορεί να αμφισβητήσει την ευρεία αποδοχής που τυγχάνουν τα social media, όπως επίσης και τις εφαρμογές τους σε ολόκληρο το φάσμα της ανθρώπινης δραστηριότητας. Πιο συγκεκριμένα, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης βρίσκουν εφαρμογή σε τομείς της επιστήμης, της εκπαίδευσης, της οικονομίας, της επιχειρηματικής δράσης και της αγοράς εργασίας. Κατανοούμε, λοιπόν, πως η χρησιμότητά τους σε διάφορους τομείς είναι εκτεταμένη και συνεπώς είναι σημαντικό να περιγράψουμε περιληπτικά ορισμένες εφαρμογές τους.

Όπως αναφέρεται στο άρθρο *Introducing Social Networks as a Theoretical and Empirical Tool to Understand and “Do” HDR*, ο Coleman (1990) τονίζει πως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έχουν την δυνατότητα να ενισχύουν και να προάγουν την ροή των πληροφοριών σε ποικίλους τομείς, να δημιουργούν υποχρεώσεις και προσδοκίες. Προκειμένου να αξιοποιηθούν αυτές οι δυνατότητες, και ο χώρος της επιστήμης χρησιμοποιεί εκτενώς την κοινωνική δικτύωση. Στον επιστημονικό τομέα της ιατρικής, έχουν δημιουργηθεί δίκτυα που απευθύνονται σε μια συγκεκριμένη ομάδα ανθρώπων που αντιμετωπίζουν κάποια αρρώστια, όπως για παράδειγμα εθισμό στο αλκοόλ ή σε άλλες ναρκωτικές ουσίες. Με τον τρόπο αυτό εξασφαλίζεται η ενημέρωση για όσους ενδιαφέρονται να πληροφορηθούν σχετικά με το αντικείμενο αυτό αλλά και η υποστήριξη σε πάσχοντα μέλη. Στον τεχνολογικό κλάδο από την άλλη πλευρά, τα social media βρίσκουν εφαρμογή από την NASA η οποία αξιοποιεί τις παροχές του Facebook και του Twitter για να φέρει τους ανθρώπους πιο κοντά στα τεχνολογικά επιτεύγματα και στο έργο του οργανισμού, καθώς αφορά τον καθένα από εμάς ξεχωριστά.

Σημαντική είναι η αξιοποίηση των social media και στον εκπαιδευτικό κλάδο. Ειδικότερα, τα μέσα δικτύωσης χρησιμοποιούνται εκτενώς για να προωθήσουν αυτό που σήμερα ονομάζεται εκπαίδευση εξ αποστάσεως. Μαθητές και καθηγητές από όλον τον κόσμο και από κάθε παιδαγωγική βαθμίδα επικοινωνούν όπως ποτέ άλλοτε με σκοπό την ενίσχυση της γνώσης.

Η παγκόσμια εκπαιδευτική κοινότητα έχει πραγματοποιήσει ορισμένες σημαντικές προσπάθειες να δημιουργήσουν εκπαιδευτικές πλατφόρμες για να επιτύχουν τους παραπάνω στόχους. Χαρακτηριστικά διεθνή παραδείγματα είναι η πλατφόρμα Classroom 2.0 και η Ning ενώ σε πανεπιστημιακό επίπεδο οι εφαρμογές φαίνεται να έχουν εδραιωθεί. Για παράδειγμα, πολλά είναι εκείνα τα πανεπιστημιακά ιδρύματα και μάλιστα πανεπιστήμια ογκόλιθοι στην παγκόσμια εκπαιδευτική κοινότητα τα οποία είναι χρήστες των δημοφιλέστερων μέσων κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook, και επιπροσθέτως δίνουν πρόσβασή σε πληροφορίες ακόμη και

στις ηλεκτρονικές βιβλιοθήκες προσδίδοντας στην μάθηση ένα χαρακτήρα αλληλεπιδραστικό και πολύ-συμμετοχικό. Εξίσου χαρακτηριστική είναι και η περίπτωση των πανεπιστημίων, και στα ελληνικά εκπαιδευτικά πλαίσια, που έχουν οργανώσει μαθήματα online όπου φοιτητές και ενδιαφερόμενοι μπορούν να πάρουν μέρος από όλα τα κράτη ταυτόχρονα, δημιουργώντας μια νέα κουλτούρα στην εκπαίδευση. Τέλος, αλλά εξίσου σημαντικό είναι το παράδειγμα πανεπιστημίων που δημοσιεύουν τη διδασκαλία μαθημάτων στα social media, όπως στο YouTube, και είναι προσπελάσιμα σε όλους τους χρήστες (Moran et al., 2011).

Στον επιχειρηματικό τομέα, τα social media τυγχάνουν ευρείας αποδοχής και χρήσης με διάφορες εκφάνσεις. Πρωταρχικά, οι περισσότερες εταιρείες προσπαθούν να επωφεληθούν από τη δημοτικότητα των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και να ενισχύσουν την φήμη τους ή ακόμη να γνωστοποιήσουν την ύπαρξή τους σε ένα άλλο σύνολο καταναλωτών, καθιστώντας τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ως ένα ισχυρό εργαλείο σύγχρονου marketing.

Η χρήση τους, επίσης, στην αγορά εργασίας είναι αξιοσημείωτη, δηλαδή σε αυτό που εστιάζει η παρούσα έρευνα. Τόσο από την πλευρά των επιχειρήσεων όσων και από την πλευρά των ανθρώπων που αναζητούν εργασία, τα social media λειτουργούν ως μεσάζοντα προκειμένου να φέρουν κοντά την προσφορά και τη ζήτηση εργασίας. Σήμερα, όπως έχουμε αναφέρει και παραπάνω, η διαδικασία επιλογής προσωπικού μέσω της χρήσης κοινωνικών δικτύων έχει εδραιωθεί και αφορά κυρίως στοχευμένα την πρόσληψη πανεπιστημιακού προσωπικού. Οι διαχειριστές των μέσων δικτύωσης αντιλαμβάνονται την ευρεία εφαρμογή τους στην ηλεκτρονική πρόσληψη εργατικού δυναμικού, αφιερώνουν ξεχωριστές σελίδες που αφορούν την προσφορά και τη ζήτηση εργασίας. Συνεπώς, οι εταιρείες εκδηλώνουν ενδιαφέρον για πρόσληψη προσωπικού και οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να ανταποκριθούν και εκφράσουν ενδιαφέρον άμεσα για τις θέσεις εργασίας. Με τον τρόπο αυτό, οι επιχειρήσεις και οι εν δυνάμει εργαζόμενοι επωφελούνται, αφού μειώνουν το χρόνο και το κόστος κάλυψης θέσεων εργασίας (Archana et al., 2008).

Σύμφωνα με όσα περιγράψαμε στην προηγούμενη ενότητα και βασιζόμενοι σε μελέτες, μπορούμε να επισημάνουμε πως τα ισχυρότερα μέσα κοινωνικής δικτύωσης που ικανοποιούν επαρκώς τον σκοπό της ηλεκτρονικής πρόσληψης εργατικού δυναμικού είναι το Facebook και το Linked In και αντικαθιστούν τις παραδοσιακές αγγελίες εργασίας των εφημερίδων. Πιο συγκεκριμένα, βασιζόμενοι στο άρθρο «Οι νέοι ψάχνουν για δουλειά στα social media» που δημοσιεύτηκε τον Απρίλιο του 2011 στην εφημερίδα Τα Νέα, οι Αμερικανοί απόφοιτοι πανεπιστημίων σε ποσοστό 28% χρησιμοποιούν το Linked In για την εύρεση απασχόλησης ενώ για την προηγούμενη χρονιά το ποσοστό αυτό ανερχόταν σε ύψος 5%. Στο ίδιο άρθρο

αποτυπώνεται ξεκάθαρα πως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έχουν παραγκωνίσει τη χρήση εφημερίδων για αναζήτηση εργασίας αφού το ποσοστό μειώθηκε από 34% σε 28%.

Φυσικά τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης βρίσκουν εφαρμογές και σε άλλους κλάδους της ανθρώπινης δραστηριότητας. Ωστόσο, θα ήταν συνετό να μην επεκταθούμε άλλο σε αυτό το θέμα στα πλαίσια της εργασίας αυτής, αν και το θέμα αυτό μπορεί να είναι η αφορμή για μια νέα έρευνα.

2.1.6 Κίνδυνοι που απορρέουν από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης

Έχουμε διαπιστώσει πως η αξιοποίηση των social media έχει επιφέρει πολλές και θετικές αλλαγές και καινοτομίες σε διάφορες δραστηριότητες. Παρόλα αυτά, πολύ συχνά γίνεται λόγος για τους κινδύνους που ελλοχεύουν από την συστηματική χρήση τους.

Ο σημαντικότερη ανησυχία των μελετητών και των κοινωνιολόγων απορρέει από την συναισθηματική και κοινωνική ανάπτυξη των εφήβων από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, καθώς αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητας τους. Η εξάρτηση της νέας γενιάς από την κοινωνική δικτύωση δεν σχετίζεται μόνο με την ανάπτυξη διαπροσωπικών σχέσεων και επικοινωνίας, αλλά όπως αναφέραμε και παραπάνω, σήμερα η εκπαίδευση συσχετίζεται σε μεγάλο βαθμό με τα social media και καταλαμβάνει ολοένα και μεγαλύτερο κομμάτι της βασικής μόρφωσης. Συνεπώς, η επαφή των νέων με την κοινωνική δικτύωση είναι τεράστια, όπως επίσης και τα ζωτικά προβλήματα που αναδεικνύονται. Κατά συνέπεια, θα λέγαμε ότι εγείρονται ζητήματα κυρίως κοινωνικά, όπως για παράδειγμα ο εθισμός και η απαλοιφή διαπροσωπικών επαφών τα οποία θα πρέπει να μας προβληματίζουν (O'Keefee G. & Clarke-Pearson K., 2011). Είναι επιβεβλημένη ανάγκη στα πλαίσια των κινδύνων των μέσων κοινωνικής δικτύωσης να αναφέρουμε το φαινόμενο του Cyber-bulling, το οποίο έχει λάβει εκρηκτικές διαστάσεις. Πρόκειται για τη λεκτική βία και τον εκφοβισμό μέσω του διαδικτύου, η οποία έχει κλιμακωθεί εξαιτίας της ευρείας χρήσης των social media. Το φαινόμενο αυτό έχει εξαπλώθηκε κυρίως μεταξύ νέων που διανύουν την εφηβική τους ηλικία, τα αποτελέσματα όμως φαίνεται να είναι πιο σημαντικά και να ξεπερνούν τα πλαίσια της εφηβικής ζωής.

Επίσης, πολύ συχνά γίνεται λόγος για υποκλοπή προσωπικών δεδομένων, στοιχείων ή φωτογραφιών και καταπάτηση της ιδιωτικότητας. Δεν είναι λίγα τα παραδείγματα χρηστών οι οποίοι βρέθηκαν εν αγνοία τους με περισσότερους του ενός λογαριασμούς σε κάποιο μέσω

δικτύωσης ή είδαν την προσωπική τους ζωή εκτεθειμένη. Επιπροσθέτως, είναι απαραίτητο να τονίσουμε την αύξηση του ηλεκτρονικού εγκλήματος που παρατηρείται στις προηγμένες κατά κύριο λόγο δυτικές χώρες. Συνεχώς, αυξάνονται τα παραδείγματα των ατόμων που γίνονται θύματα απάτης με αποτέλεσμα την κλοπή προσωπικών στοιχείων, όπως τραπεζικών λογαριασμών ή την παραβίαση στοιχείων ηλεκτρονικών υπολογιστών, αφού χρησιμοποιώντας τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης επιτήδριοι χάκερς επιτίθενται με ιούς σε χρήστες παραβιάζοντας σημαντικά δεδομένα τους.

2.1.7 Συμπεράσματα

Ολοκληρώνοντας τη συνοπτική μελέτη των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στο ευρύτερο πλαίσιο της κοινωνίας, κατανοούμε πως διανύουμε μια περίοδο επανάστασης όχι μόνο στο τρόπο που επικοινωνούμε και αλληλεπιδρούμε αλλά σε πολλές εκφάνσεις της ανθρώπινης ζωής. Η εξάπλωση τους είναι αδιαμφισβήτητη και στενά συνδεδεμένη με την κοινωνία του 21 αιώνα, τόσο που η ανάλυση τους δεν μπορεί να περιοριστεί στα πλαίσια αυτής της εργασίας.

Σε ότι αφορά τις κοινωνική ζωή των ανθρώπων, διαδραματίζουν καταλυτικό ρόλο, αφού έχουν ενισχύσει την επικοινωνία, τις ανθρώπινες επαφές ατόμων από όλο τον κόσμο, έφεραν κοντά άτομα από διαφορετικές χώρες με διαφορετική κουλτούρα και παράδοση, δίνοντας την αίσθηση ότι όλοι είμαστε πολίτες του ίδιου κόσμου. Το συμπέρασμα αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό, αν αναλογιστεί κανείς τις δύσκολες μέρες που διέρχεται η ανθρωπότητα εξαιτίας της προσπάθειας ορισμένων να εξαλείψουν την διαφορετικότητα. Επίσης, πολλοί άνθρωποι μέσα από τη χρήση των social media έχουν την αίσθηση πως ανήκουν σε μία ομάδα με αποτέλεσμα φαινόμενα της κατάθλιψης και της μοναξιάς να καταπολεμούνται (Steinfeld et al., 2008).

Σχετικά με τη λειτουργία των εταιριών, από την άλλη πλευρά, η κοινωνική δικτύωση έχει αποδειχτεί κομβικής σημασίας σε διάφορους τομείς της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας. Από τη διαφήμιση και το marketing, μέχρι τη στελέχωση τους και την εύρεση εργατικού δυναμικού, η αξιοποίηση τους είναι αναπόσπαστη, θεωρώντας πως σήμερα δεν υπάρχει κάποιος απόλυτα αποτελεσματικός τρόπος πρόσληψης προσωπικού.

2.2 Διαδικτυακή Πρόσληψη/Εύρεση Εργατικού Δυναμικού (E- Recruitment)

2.2.1 Ορισμός e- recruitment

Καθώς η διαδικασία του e -recruitment αποκτά ολοένα και μεγαλύτερη σημασία στον επιχειρηματικό κλάδο, πολλοί είναι εκείνοι που προσπαθούν να αποδώσουν ένα ορισμό και να ορίσουν τα πλαίσια μέσα στα οποία εξελίσσεται. Οι Archana, Nivya, Thankam, διατείνονται ότι η έννοια του e -recruitment αναφέρεται στο σύστημα πρόσληψης προσωπικού, με σκοπό να καταστήσει τη διαδικασία πρόσληψης πιο αποτελεσματική και φυσικά λιγότερο δαπανηρή. Επίσης, οι ίδιοι διατυπώνουν πως είναι στην ουσία μια σύγχρονη και καινοτόμα πρακτική η οποία αφορά την ανεύρεση, την προσέλκυση, την αξιολόγηση και την πρόσληψη εργατικού δυναμικού με τη βοήθεια της τεχνολογίας και διαδικτυακών πηγών. Επιπροσθέτως, σε ότι αφορά τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, υποστηρίζουν πως αποτελούν ένα αναπόσπαστο εργαλείο στο οποίο επενδύουν οι εργοδότες, διότι παρέχουν στους υποψηφίους ένα ευρύ φάσμα πληροφοριών και εξελίσσουν τους παθητικούς γνωστοποιώντας νέες θέσεις και ευκαιρίες απασχόλησης. Δεν είναι τυχαίο το γεγονός πως οι περισσότερες εταιρείες διαθέτουν σήμερα εκτός από την προσωπική ιστοσελίδα και ξεχωριστή σελίδα στα περισσότερα μέσα δικτύωσης, καθώς επιτυγχάνεται καλύτερη και αποτελεσματικότερη επικοινωνία μεταξύ των εργοδοτών και των εργαζομένων.

Η Ρ. Dhamija (2012) διατυπώνει πως το e -recruitment περιλαμβάνει όλες εκείνες τις πρακτικές που έχουν ως μοναδικό στόχο την αναγνώριση και τη προσέλκυση πιθανών εργαζομένων ή που βοηθούν στη διαδικασία πρόσληψης εργατικού δυναμικού. Αναγνωρίζει, επίσης, πως σήμερα αποτελεί μία παγκόσμια τάση, πλήρως ενσωματωμένη στην λειτουργία του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού καθώς έχει εξελίξει τη διαδικασία αναζήτησης ανθρώπινου κεφαλαίου. Θεωρεί την ανάπτυξη του internet ως κύρια αιτία για την ραγδαία ανάπτυξη της ηλεκτρονικής επάνδρωσης των εταιρειών αφού χρησιμοποιείται εκτενώς από τους εργοδότες και αυτούς που αναζητούν απασχόληση. Είναι σημαντικό να αναφέρουμε ότι η ίδια διατείνεται πως η πρακτική αυτή δεν πρέπει να αφορά μόνο μεγάλες και ισχυρές επιχειρησιακές μονάδες, αλλά αντίθετα, είναι απαραίτητο να θεωρήσουμε το e -recruitment ως υποχρεωτικό μέρος και των μικρών ή μεσαίων επιχειρήσεων εξαιτίας της έλλειψης οικονομικών πόρων που αντιμετωπίζουν. Σε όλη τη διαδικασία, η συμβολή του ιντερνετ και όλων των τεχνολογικών επιτευγμάτων κρίνεται κομβικής σημασίας για το e –recruitment.

Από τους Kapse A., V. Patil, N. Patil (2012) στο άρθρο τους **E -Recruitment** αναφέρουν ότι η διαδικασία πρόσληψης προσωπικού μέσω του διαδικτύου ή e -recruitment ή web recruitment ή

online recruitment είναι η δραστηριότητα που φέρνει σε επαφή εργοδότες και πιθανούς εργαζομένους ή η διαδικασία αναζήτησης και προσέλκυσης ικανών υποψηφίων για εργασία.

2.2.2 Διαδικασία του e -recruitment

Η ευρεία αποδοχή των μέσων κοινωνικής δικτύωσης από τον επιχειρησιακό κλάδο οδήγησε στη διεξαγωγή πολλών ερευνών για να διαπιστωθεί ο βαθμός στον οποίο οι εταιρείες και οι οργανισμοί έχουν επενδύσει σε αυτό που ονομάζεται e -recruitment. Αναλυτικότερα, το 2008 πραγματοποιήθηκε στις Ηνωμένες Πολιτείες μια μελέτη για την διαχείριση του ανθρωπίνου δυναμικού (Human Resource Management, SHRM) η οποία απέδειξε ότι το ποσοστό των εταιρειών που αξιοποιούν τα social media για την πρόσληψη προσωπικού το 2006 ανερχόταν σε ποσοστό 21% ενώ το 2008 το ίδιο ποσοστό ανήλθε στο 44%. Επίσης, είναι σημαντικό να αναφέρουμε ότι το 34% αυτών των εταιρειών χρησιμοποιούσαν τα μέσα δικτύωσης ως εργαλείο προώθησης της φήμης τους για την πρόσληψη και επικοινωνία με τους αιτούντες για εργασία και 13% εξ αυτών για παρακολούθησης (Broughton & et al., 2013).

Από την άλλη πλευρά συναντούμε στο Ηνωμένο Βασίλειο μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε από την Επιτροπή για Εργασία και Δεξιότητων της ίδια χώρας (UK Commission for Employment and Skills) το 2012 έδειξε ότι μόνο 3% του επιχειρησιακού τομέα αξιοποιεί τα μέσα δικτύωσης ως μέσο πρόσληψης εργατικού δυναμικού. Στην ίδια μελέτη, ωστόσο, φαίνεται να επικρατεί η άποψη πως οι οργανισμοί του Ηνωμένου Βασιλείου τα χρησιμοποιούν σε άλλα στάδια της διαδικασίας της επάνδρωσης τους με ανθρώπινο κεφάλαιο, όπως για παράδειγμα για να ενισχύσουν και να δημιουργήσουν μια ευνοϊκή εικόνα στο γενικότερο κοινό ή ως εργαλείο προσέλκυσης πιθανών εργαζομένων. Θα ήταν παράλειψη αν δεν αναφέραμε ότι ακόμη και για τις εταιρείες που αξιοποιούν τις δυνατότητες των social media, η διατήρηση ορισμένων παραδοσιακών τεχνικών για την ανεύρεση και την πρόσληψη προσωπικού θεωρείται απαραίτητη. Για τις περισσότερες εταιρείες, και κυρίως για τις λιγότερο αναπτυγμένες, η αποκλειστική χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης απέχει από την πραγματικότητα (Broughton & et al., 2013).

Η άλλη όψη του ίδιου νομίσματος είναι εκείνοι που αναζητούν εργασία. Μία έρευνα των Ηνωμένων Πολιτειών καταδεικνύει ότι το 90% εξ αυτών θεωρούν ότι οι περισσότερες εταιρείες που έχουν λάβει ένα βιογραφικό τους, κοιτάζουν τους προσωπικούς λογαριασμούς στα μέσα

κοινωνικής δικτύωσης, πριν κανονίσουν μια συνέντευξη. Επιπροσθέτως, μια αντίστοιχη ευρωπαϊκή έρευνα προβάλλει ότι σε ποσοστό σχεδόν 100% οι νέοι αναζητητές εργασίας θα προτιμούσαν να επικοινωνήσουν με τους εργοδότες μέσω των social media. Συγκεκριμένα, το 64% προτιμούν περισσότερο το Facebook σε αντίθεση με το 52% που προτιμούν το Linked in. Ωστόσο, είναι απαραίτητο να επισημάνουμε ότι το τελευταίο μέσο δικτύωσης είναι το δημοφιλέστερο μέσο που χρησιμοποιείται για την ηλεκτρονική πρόσληψη προσωπικού, ακολουθούμενο από το Facebook και το Twitter. Ο βασικότερος λόγος που τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης χαίρουν άκρας αποδοχής από εκείνους που αναζητούν εργασία είναι ότι οι ίδιοι είναι περισσότερο εξοικειωμένοι με την νέα τεχνολογία και με όλα τα διαδικτυακά εργαλεία. Αναλογιζόμενοι αυτήν την πρόταση αντιλαμβανόμαστε πως η συνεχής εξέλιξη του ίντερνετ και όλων των εφαρμογών του, πρόκειται να επιφέρει αλλαγές σε και άλλα στάδια της λειτουργίας μιας επιχείρησης. Πολλές πλευρές της διοίκησης και της οργάνωσης μιας εταιρείας επρόκειτο να λάβουν άλλη μορφή σύμφωνα με τις νέες τεχνολογικές απαιτήσεις (Broughton & et al., 2013).

Προκειμένου να κατανοήσουμε πως εφαρμόζεται το e-recruitment στην πραγματικότητα, θεωρούμε σημαντικό να παρουσιάσουμε πρωταρχικά ένα σχεδιάγραμμα στο οποίο αποτυπώνεται παραστατικά η εξέλιξη της παραδοσιακής διαδικασίας πρόσληψης προσωπικού, σε αυτό που σήμερα ονομάζεται ηλεκτρονική πρόσληψη από το άρθρο της P. Dhamija E-RECRUITMENT: A ROADMAP TOWARDS E- HUMAN RESOURCE MANAGEMENT (2012). Η ίδια θεωρεί, όπως και πολλοί ακόμη, πως το ίντερνετ και η ραγδαία εξέλιξη του διαδικτύου κατέχει την πρώτη θέση στη λίστα με τις αιτίες που η διαδικασία πρόσληψης προσωπικού άλλαξε ολοκληρωτικά, καθώς μηδένισε τις αποστάσεις που χώριζαν τους εργοδότες με τους υποψήφιους για απασχόληση (οι άλλοι παράγοντες αποτυπώνονται κυρίως στο είδος της επιχείρησης, αν σκεφτούμε ότι μικρότερες επιχειρηματικές μονάδες ή λιγότερο αναπτυγμένες είναι πιθανόν να μην μπορούν να αντεπεξέλθουν οικονομικά ώστε στηρίξουν αυτή τη μορφή πρόσληψης, καθώς απαιτείται εξοικείωση με τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και γενικότερα προσαρμογή στην διαδικασία αναζήτησης προσωπικού).



Εικόνα 3: Πηγή: http://www.researchersworld.com/vol3/issue3/vol3_issue3_2/Paper_05.pdf

Η P. Dhamija (2012), θεωρεί πως η σύγχρονη διαδικασία πρόσληψης εργατικού δυναμικού αποτελεί προέκταση της παραδοσιακής διαδικασίας, καθώς περιλαμβάνει μια σειρά από επιπρόσθετες λειτουργίες. Τη διαδικασία αυτή την αποκαλεί Hiring Process και μπορεί να περιγραφεί από τα παρακάτω στάδια: αρχικά, η εταιρεία αναγνωρίζει και καθορίζει το άνοιγμα μιας επιπλέον θέσης εργασίας. Στην συνέχεια, στοχεύει στην προσέλκυση υποψηφίων και έπειτα αποσκοπεί στην επιλογή των καλύτερων από όλους τους αιτούντες. Το επόμενο βήμα αφορά την επικοινωνία με τους ιδανικότερους υποψηφίους και την πρόσληψη τους. Το τελευταίο βήμα σχετίζεται με την κοινωνικοποίηση του νέου εργαζομένου στην εταιρεία και αποσκοπεί να εντάξει το νέο μέλος του προσωπικού στην επιχείρηση.

Σύμφωνα με τους Archana, Nivya, Thankam για μια επιτυχημένη αξιοποίηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στην επάνδρωση μιας επιχείρησης είναι επιβεβλημένη ανάγκη να ακολουθηθούν ορισμένα βήματα. Στο σημείο αυτό θα ήταν συνετό να δούμε ποια είναι η διαδικασία που θα πρέπει να τηρηθεί ώστε μια εταιρεία να επωφεληθεί πλήρως από το e - recruitment, όπως περιγράφονται από τους προαναφερθέντες.

- **Επιλογή του σωστού social media:** αν η επιχείρηση στοχεύει σε μία συγκεκριμένη ομάδα υποψηφίων, είναι απαραίτητο να χρησιμοποιήσει το κατάλληλο μέσο δικτύωσης για την επιλογή του σωστού εργαζομένου. Με άλλα λόγια, η εκδήλωση ενδιαφέροντος από τους εργοδότες πρέπει να πραγματοποιηθεί μέσω του σωστού social media, ώστε να εκπληρωθεί ο στόχος της επιχείρησης να προσελκύσει υποψήφιους εργαζόμενους.

- **Στόχος για τους κατάλληλους υποψηφίους:** Είναι προφανές πως στην περίπτωση που ο εργοδότης πραγματοποιήσει μια γενική προώθηση της εταιρείας του και γενικότερα εκδηλώσει ενδιαφέρον για την κάλυψη μιας θέσης εργασίας θα αποσπάσει μεγάλο ενδιαφέρον αφού απευθύνεται σε ένα ευρύ κοινό. Ωστόσο, στο κοινό αυτό υπάρχει μια ποικιλομορφία σε ότι αφορά τα προσόντα. Συνεπώς, κατανοούμε πως τίθεται ζήτημα καταλληλότητας των υποψηφίων, καθώς είναι πολύ πιθανόν να υπάρχει μεγάλη ανταπόκριση με τους περισσότερους υποψηφίους να μην διαθέτουν όλα εκείνα τα προσόντα που απαιτούνται για τη κάλυψη της θέσης. Υπάρχουν αρκετοί τρόποι με τους οποίους οι εργοδότες θα μπορούσαν να αποσπάσουν την προσοχή μόνο των κατάλληλων υποψηφίων, όπως για παράδειγμα χρησιμοποιώντας λέξεις – κλειδιά τα οποία θα δίνουν μια περιγραφή του προφίλ του υποψηφίου, της θέσης εργασίας και τους περιβάλλοντος εργασίας. Για αυτό το σκοπό σημαντικό ρόλο μπορεί να διαδραματίσει το Linked in, που προσφέρει μια παρεμφερή δυνατότητα. Πιο αναλυτικά, επιτρέπεται η δημιουργία θέσεων εργασίας με εξειδικευμένα επαγγελματικά χαρακτηριστικά, όπως για παράδειγμα εργασιακή εμπειρία, επαγγελματική κατάρτιση, εκπαιδευτικό υπόβαθρο με σκοπό να περιοριστεί ο κατάλογός με τους υποψηφίους στους ελάχιστους δυνατούς, άλλα και στους πιο κατάλληλους. Το Facebook θα μπορούσε να αποτελέσει επίσης ένα μέσο που μπορεί να επιτύχει τον παραπάνω στόχο.
- **Αίτηση απλή:** σε αυτό το βήμα είναι σημαντικό οι εργοδότες να μην κάνουν την αίτηση για εργασία ως το πρώτο τεστ αξιολόγησης για τους υποψηφίους, καθώς στα αρχικά στάδια της διαδικασίας συγκεντρώνεται μεγάλος αριθμός αιτούντων, που όμως δεν ανταποκρίνονται στις ανάγκες της θέσης, δυσχεραίνοντας ολόκληρη τη διαδικασία επιλογής προσωπικού.
- **Προώθηση της εταιρείας:** Όντας άριστοι γνώστες του διαδικτύου, εκείνοι που αναζητούν δουλειά ή μία νέα επαγγελματική ευκαιρία, δαπανούν χρόνο για έρευνα για την επιχείρηση πριν εκδηλώσουν ενδιαφέρον. Η έρευνα πραγματοποιείται μέσω της προσωπικής σελίδας που διαθέτει κάθε οργανισμός αλλά πιο συστηματικά μέσω της παρουσίας τους στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Συνεπώς, για κερδίσει μια εταιρεία την προσοχή ενός αξιόλογου υποψηφίου πρέπει να έχει άμεσα διαθέσιμες πληροφορίες σχετικά

με τις δραστηριότητες της, το σκοπό και το όραμα της και να προβάλλει τις επιτυχίες, της καινοτομίες και τα κατορθώματά της.

Αν μια εταιρεία ακολουθήσει όλα τα βήματα που περιγράφονται από τους Archana, Nivya, Thankam , τότε θα μπορεί να επιτύχει μια διαδικασία επάνδρωσης της με τους καταλληλότερους εργαζόμενους έχοντας παράλληλα εκμεταλλευτεί όλες τις δυνατότητες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Είναι σημαντικό να επισημάνουμε ότι σε κάθε περίπτωση, η κάθε επιχείρηση θα πρέπει να προσαρμόζει τα βήματα που περιγράψαμε παραπάνω, καθώς επίσης και τα μέσα που χρησιμοποιεί για να επιτύχει τους στόχους της, στις δικές τις ανάγκες, προκειμένου να είναι σε θέση να απολαμβάνει όλα τα πλεονεκτήματα του e -recruitment. Συνεπώς, κατανοούμε πως δεν είναι μονόδρομος και πως απαιτείται ευελιξία και εξοικείωση με την διαδικασία. Ίσως, αυτός να είναι και η βασικότερη αιτία για την ανάγκη εξειδικευμένου προσωπικού διαχείρισης του ανθρώπινου κεφαλαίου και οδηγεί σε δραματική αλλαγή στον λόγο του τμήματος ανθρωπίνου δυναμικού (HR).

Οι Kapse A., V. Patil, N. Patil (2012) στο άρθρο τους **E -Recruitment** περιγράφουν μια πιο συνοπτική διαδικασία ηλεκτρονικής πρόσληψης προσωπικού, αντιπαραθέτοντας ταυτόχρονα την παραδοσιακή διαδικασία, έτσι ώστε να κατανοήσουμε τις αλλαγές που έχει φέρει η καινοτομία αυτή στην λειτουργία του τμήματος Ανθρωπίνου Δυναμικού. Συνεπώς, βασιζόμενοι στην έρευνα των Connerley, Clarson & Mecham (2003) οι Kapse A., V. Patil, N. Patil (2012) αναφέρουν:

- **Προσέλκυση υποψηφίων:** αξιοποιώντας την φήμη, το προϊόν, την εικόνα, την διαδικτυακή τεχνολογία και άλλες μεθόδους, οι εταιρείες προσπαθούν να προσελκύσουν όσο το δυνατό περισσότερους υποψηφίους, καθώς κάθε επιχείρηση παρουσιάζει ιδανικά τον εαυτό της. Αντίθετα, στην παραδοσιακή διαδικασία, οι εταιρείες χρησιμοποιούν μη τεχνολογικά μέσα, όπως για παράδειγμα, διαφημίσεις, φυλλάδια και σχολιαστές προκειμένου να τραβήξουν το ενδιαφέρον των υποψηφίων.
- **Αξιολόγηση υποψηφίων:** χρησιμοποιώντας περίπλοκα και στοχευμένα διαδικτυακά τεστ αξιολόγησης αξιολογούν τους υποψηφίους εργαζόμενους με σκοπό να καταλήξουν σε ένα διαχειρίσιμο αριθμό αιτούντων. Από την άλλη μεριά, η παραδοσιακή διαδικασία καθιστούσε δυνατή μόνο την αξιολόγηση υποψηφίων με τεστ σε απλή γραπτή μορφή, δυσχεραίνοντας ένα πλήθος από διαδικασίες.

- **Επαφή με τους αιτούντες:** με τη χρήση αυτοματοποιημένου συστήματος πρόσληψης προσωπικού, οι επιχειρήσεις έρχονται ταχύτατα σε επαφή με τους πιο θελκτικούς για εκείνες υποψηφίους, έτσι ώστε να μην χάσουν τους υποψήφιους από τις ανταγωνίστριες εταιρείες. Η προηγούμενη διαδικασία επάνδρωσης μιας επιχείρησης απαιτούσε την τηλεφωνική επαφή με τους υποψηφίους και προσωπική επαφή μαζί τους.
- **Κλείνοντας την συμφωνία:** στην τελευταία αυτή φάση της διαδικασίας, οι εταιρείες κλείνουν μια προσωπική επαφή με τους υποψηφίους. Το στάδιο αυτό δεν διαφέρει σε τίποτα από την συμβατική διαδικασία πρόσληψης προσωπικού καθώς φαίνεται να είναι αναγκαία η διαπροσωπική επαφή με τους υποψήφιους νέους εργαζόμενους.

Κατανοούμε συνεπώς, πως σήμερα οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν μια εντελώς διαφορετική διαδικασία επάνδρωσης των εταιρειών με σκοπό να επιτύχουν μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα χρόνου και μείωση του κόστους. Είναι σε όλους μας πλήρως κατανοητό πως η προσπάθεια και ο χρόνος που δαπανώνται στην συμβατική πρόσληψη ανθρωπινού δυναμικού είναι αρκετά υψηλός. Ξεκινώντας από την αναγνώριση για ανάγκη θέσης εργασίας, ετοιμασία της περιγραφής της και του κατάλληλου υποψηφίου, τη δημοσίευση της θέσης, τη διαχείριση των αιτούντων, τη διαλογή των καλύτερων, τη συνέντευξη με τους καλύτερους υποψηφίους και καταλήγοντας την λήψη της απόφασης, γίνεται αντιληπτό πόσο χρονοβόρα διαδικασία είναι Kapse A., V. Patil, N. Patil (2012).

2.2.3 Μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για το e- recruitment

Σήμερα, οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ένα πλήθος εργαλείων με σκοπό να επιτύχουν την αποτελεσματικότερη πρόσληψη προσωπικού. Ένα βασικό και αρκετά συνηθισμένο εργαλείο θα μπορούσε να θεωρηθεί οι Εμπορικοί Πίνακες Εργασίας (Commercial Job Boards), οι οποίοι λειτουργούν όμοια με τις ταξινομημένες αγγελίες στις εφημερίδες. Το κυρίαρχο χαρακτηριστικό τους είναι ότι είναι διεθνείς και καθιστούν εφικτό και οικονομικό για τις επιχειρήσεις να στοχεύουν σε ένα αρκετά μεγάλο αριθμό υποψηφίων. Συγκεκριμένα, έχουν την δυνατότητα να περιλαμβάνουν 5 εκατομμύρια βιογραφικά υποψηφίων, παρέχοντας ταυτόχρονα 24ωρη πρόσβαση στους εργοδότες για την αξιολόγηση τους. Μία άλλη σημαντική εφαρμογή των

πινάκων αυτών αυτών αποτελεί η δυνατότητα των εργοδοτών να μελετούν τα βιογραφικά των υποψηφίων μέσα από το πρίσμα διαφόρων χαρακτηριστικών, όπως για παράδειγμα της εμπειρίας και άλλων δεξιοτήτων. Επίσης, με τη χρήση των πινάκων εργασίας, μια εταιρεία έχει τη δυνατότητα να παρέχει πληροφορίες για την λειτουργία και τη δράση της στους υποψήφιους εργαζόμενους καθώς επίσης να τους συνδέει με την επίσημη διαδικτυακή σελίδα της. Οι επίσημες σελίδες e-recruitment χρησιμοποιούν τη λογική των πινάκων εργασίας και θα μπορούσαμε να πούμε πως είναι όμοια με τις εκτυπωμένες και ταξινομημένες αγγελίες Dhamija (2012).

Ένα άλλο σημαντικό εργαλείο που χρησιμοποιείται στη ηλεκτρονική διαδικασία πρόσληψης ανθρώπινου δυναμικού είναι η εταιρική ιστοσελίδα e-recruitment από κάθε επιχείρηση. Συγκεκριμένα, το 93% των εταιρειών της North American Global διαθέτουν ξεχωριστή ηλεκτρονική σελίδα στην εταιρική σελίδα για την επάνδρωση τους με νέους εργαζόμενους. Βασικό πλεονέκτημα αυτής της πρακτικής είναι ελαχιστοποιεί το κόστος. Τόσο αποτελεσματική και διαδεδομένη είναι η μέθοδος αυτή που θα θεωρούνταν παράλογο από τους υποψηφίους αν μια επιχείρηση μεγάλου ή μεσαίου μεγέθους δεν διαθέτετε εταιρική σελίδα αφιερωμένη στην ανεύρεση εργαζομένων Dhamija (2012).

2.2.4 Πηγές e- recruitment

Κάθε οργανισμός, που χρησιμοποιεί την ηλεκτρονική επάνδρωση του με εργατικό δυναμικό, έχει δύο πηγές από τις οποίες θα επιλέξει υποψήφιους εργαζόμενους, την εσωτερική πηγή (internal sources) και την εξωτερική πηγή (external sources). Σε ότι αφορά την πρώτη πηγή για την προσέλκυση προσωπικού αφορά κυρίως την μεταφορά υπαλλήλων από ένα τμήμα της εταιρείας σε ένα άλλο, της προαγωγής τους σε ανώτερη βαθμίδα στην ιεραρχία της επιχείρησης, την αναβάθμιση και ανακατανομή των εργαζομένων, την συνταξιοδότηση τους και άλλα. Από την άλλη πλευρά, η εξωτερική πηγή για την πρόσληψη προσωπικού περιλαμβάνει αγγελίες στον τύπο, εκπαιδευτικά ιδρύματα, γραφεία ευρέσεως εργασίας, ανταλλαγή εργαζομένων και άλλα.

Κάθε μία από τις παραπάνω πηγές επιδρά με διαφορετικό τρόπο στην λειτουργία της διαδικασίας πρόσληψης προσωπικού. Συγκεκριμένα, για τις εσωτερικές πηγές ανεύρεσης προσωπικού, ο οργανισμός έχει πλήρη έλεγχο όλων των παραγόντων (μέγεθος οργανισμού, κόστος πρόσληψης, διαδικασία πρόσληψης), ενώ αντίθετα με τις εξωτερικές πηγές η εταιρεία δε μπορεί τους ελέγξει απόλυτα (πολιτικο-οικονομικοί παράγοντες, ανταγωνιστές) Kapse A., V. Patil, N. Patil (2012).

Κεφάλαιο 3 Μεθοδολογία

Η παρούσα εργασία χρησιμοποιεί γενικά μία συστημική προσέγγιση, καθώς θεωρεί την πραγματικότητα ως σύνολο και λαμβάνει υπόψη τις αλληλεπιδράσεις στο περιβάλλον της αγοράς εργασίας. (Paritsis, 2003) Η συστημική προσέγγιση προσπαθεί να αναλύσει και να κατανοήσει το σημερινό περιβάλλον στην αγορά εργασίας με την παρουσία των κοινωνικών μέσων δικτύωσης, καθώς και την αλληλεπίδραση των εμπλεκόμενων οντοτήτων (recruiters και job seekers) ως εξωτερικό περιβάλλον. Η ερμηνεία των δεδομένων της βιβλιογραφίας συμβάλλει στην κατανόηση της πολυπλοκότητας, της λεπτομέρειας και του πλαισίου που απαιτείται για το ερευνητικό κτίριο (Vryonidis 2007).

Από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση στο 2^ο κεφάλαιο παρουσιάστηκαν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τα χαρακτηριστικά τους, οι εφαρμογές τους καθώς και οι κίνδυνοι κατά τη χρήση τους. Επίσης αναλύθηκε η διαδικασία του e-recruitment, οι μέθοδοι και οι πηγές της.

Στη συνέχεια αναλύεται η διαδικασία της ηλεκτρονικής πρόσληψης μέσα από τα social media κάνοντας αναζήτηση σχετικής βιβλιογραφίας, για να αναδειχτούν τα πλεονεκτήματα καθώς και οι απειλές αυτής της νέας τακτικής για κάθε εμπλεκόμενη οντότητα (recruiters και jobseekers). Μέσα από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση για το ρόλο των social media στην ηλεκτρονική πρόσληψη αναδεικνύονται τα πιο σημαντικά μέσα κοινωνικής πρόσληψης (Facebook και LinkedIn) στην αγορά εργασίας. Έτσι αναλύονται οι δυνατότητες της κάθε πλατφόρμας.

Στη συνέχεια πραγματοποιείται μία ποιοτική έρευνα για τη συλλογή δευτερογενών δεδομένων από σχετικές έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί για τη χρήση των social media στην ηλεκτρονική πρόσληψη. Ακολουθούν αναφορές σε μελέτες περιπτώσεων εταιρειών που απασχολούν μεγάλο αριθμό εργαζομένων και χρησιμοποιούν τα social media, ώστε να προσεγγίσουν υποψηφίους κατάλληλους για θέσεις που επιθυμούν να καλύψουν. Από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση, αποτελέσματα από τις σχετικές έρευνες καθώς και τις μελέτες περιπτώσεων εταιρειών για τη χρήση των social media στην ηλεκτρονική πρόσληψη, υπογραμμίζονται σημαντικά σημεία για τον τρόπο που θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν τα social media από κάθε εμπλεκόμενη οντότητα (recruiters και jobseekers) στην αγορά εργασίας για να μπορούν να επιτύχουν θετικά αποτελέσματα για αυτούς.

Κεφάλαιο 4. Αλλαγή στον τρόπο που ψάχνουμε ταλέντα;

Υπάρχει μεγάλη ποικιλία στον τρόπο που αναζητούμε νέα ταλέντα για τις επιχειρήσεις καθώς επίσης και πολλοί ειδικοί και ακαδημαϊκοί πάνω στο ανθρώπινο δυναμικό που μπορούν να οργανώσουν τη βέλτιστη διαδικασία ανεύρεσης ταλέντων. Με την ανάδειξη όμως του ίντερνετ και πιο συγκεκριμένα των μέσων κοινωνικής δικτύωσης νέες προσεγγίσεις στην πρόσληψη προσωπικού έκαναν την εμφάνιση τους. Παρόλα αυτά δεν έχουν αντικαταστήσει πλήρως τα παραδοσιακά μέσα αναζήτησης προσωπικού και ταλέντων αλλά αντίθετα βασίζονται πάνω τους και αποτελούν στην πραγματικότητα συμπλήρωμα αυτών. Αυτή η διαπίστωση αποτελεί ουσιαστικά μία σαφή εξήγηση των ισχυρισμών ορισμένων πως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης δεν έχουν μεταμορφώσει τους μηχανισμούς αναζήτησης ανθρώπινου κεφαλαίου αλλά αν κοιτάξουμε λεπτομερώς θα διαπιστώσουμε πως πίσω από τις καινοτόμες μεθόδους αποτυπώνεται η συμβατική διαδικασία επάνδρωσης μιας εταιρείας (Broughton & et al., 2013).

Ταυτόχρονα, μελετητές επισημαίνουν πως το να μεταβούμε από τη συμβατική αναζήτηση προσωπικού στο σύγχρονο e- recruitment δεν είναι τόσο απλό όσο φαίνεται αλλά καθιστά αναγκαίες στρατηγικές αλλαγές στην ευρύτερη διαδικασία. Για τον λόγο αυτό φαίνεται πως το e-recruitment, αν και αρκετά διαδεδομένο, δεν έχει κυριαρχήσει ακόμη στο βαθμό που αναμενόταν να συμβεί. Επίσης, είναι σημαντικό να αναφέρουμε ότι στη διαδικασία ηλεκτρονικής πρόσληψης προσωπικού τα social media διαδραματίζουν διαφορετικό ρόλο, σύμφωνα με τα χαρακτηριστικά κάθε επιχείρησης όπως για παράδειγμα το μέγεθος της. Παραδείγματος χάρι μια μικρού ή μεσαίου μεγέθους εταιρεία προσλαμβάνει νέο προσωπικό δυναμικό περιστασιακά και συνεπώς είναι οικονομικά ασύμφορο να εγκαθιδρύσει μια νέα προσέγγιση προσέλκυσης εργαζομένων, παρόλο που τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αποτελούν σχετικά εύχρηστα εργαλεία για αυτού του είδους τους οργανισμούς. Ένας ακόμη παράγοντας θα μπορούσε να είναι η επιχειρηματική δραστηριότητα της κάθε εταιρείας. Επιχειρήσεις τεχνολογίας και χρηματοοικονομικών υπηρεσιών αξιοποιούν ευρέως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, ενώ όπως αποδεικνύεται από την έρευνα UKCES (2012), οι νέο- αναπτυσσόμενες εταιρείες τείνουν να χρησιμοποιούν τα social media στην διαδικασία πρόσληψης εργατικού δυναμικού (Broughton & et al., 2013).

Σε έρευνα για το ACAS (2013) για τη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης από τους αρμόδιους του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού, ερωτήθηκαν 401 εκ των οποίων το 79%

άνηκε στον ιδιωτικό τομέα. Σε ποσοστό μόλις 9% ανήλθαν εκείνοι που χρησιμοποίησαν εκτενώς τα social media στην διαδικασία της πρόσληψης προσωπικού και σε 36% αυτών που έκαναν μερική χρήση των μέσων δικτύωσης. Από την αντίθετη πλευρά και σύμφωνα με τα δεδομένα της έρευνας, 38% δεν αξιοποίησε ποτέ τα μέσα δικτύωσης και διαπιστώθηκε πως ένα ποσοστό ύψους 16% σκοπεύει να τα χρησιμοποιήσει στο μέλλον (Broughton & et al., 2013).

4.1 E – recruitment μέσα από τα social media (FB, LinkedIn, Twitter)

4.1.1 Facebook

Όπως έχουμε αναφέρει, σήμερα το Facebook αποτελεί ίσως το πιο δημοφιλές μέσω κοινωνικής δικτύωσης. Σε ότι αφορά την αναζήτηση εργατικού δυναμικού, είναι αρκετά χρήσιμο αφού διευρύνει την ομάδα των υποψηφίων στους οποίους απευθύνονται οι εργοδότες και ταυτόχρονα επιτρέπει σε εταιρείες να προβάλλουν τον εαυτό τους μέσω διαφημίσεων. Το Facebook ταυτόχρονα επιτρέπει στους εργοδότες να διαφημίζονται σε συγκεκριμένες ομάδες ανθρώπων με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, όπως για παράδειγμα τις σπουδές, την τοποθεσία και την ηλικία, καθώς οι χρήστες του κοινοποιούν στα ιδιωτικά προφίλ τους πληροφορίες για την προσωπικότητα και τα ενδιαφέροντα τους. Με τον τρόπο αυτό, οι εργοδότες διαφημίζονται σε συγκεκριμένες ομάδες ανθρώπων με πολύ χαμηλό κόστος και κρατώντας ψηλά τον ανταγωνισμό. Επίσης, η επίσημη ιστοσελίδα στο Facebook συμβάλει αποτελεσματικά ως εργαλείο για αναζήτησης εργαζομένων καθώς μοιάζει αρκετά με την επίσημη εταιρική σελίδα ενώ ταυτόχρονα απευθύνεται σε στοχευμένες ομάδες υποψηφίων. Στατιστικά, μπορούμε να αναφέρουμε ότι το 70% των χρηστών που αναζητούν εργασία είναι άντρες και το 63% εξ αυτών κάτω των 40 ετών και 36% είναι απόφοιτοι πανεπιστημίου (Archana et al.,2008).

4.1.2 Linked In

Το Linked In αποτελεί ένα μέσο κοινωνικής δικτύωσης σε ανερχόμενη τροχία. Διαθέτει πάνω από 187 εκατομμύρια χρήστες σε όλο τον κόσμο και συνεχώς προστίθενται νέα μέλη. Τα στατιστικά στοιχεία μαρτυρούν πως πρόκειται για ένα μέσο με χρήστες που δεν ξεπερνούν κατά μέσο όρο των 40,5 ετών και στην πλειοψηφία τους είναι άντρες σε ποσοστό 60%. Το 2012, 38% των χρηστών που αναζητούν εργασία χρησιμοποίησαν το μέσο αυτό στην αναζήτηση τους ενώ 11% των χρηστών αναζήτησαν εργασία από το Linked In (Archana et al.,2008). Όπως τονίζει ο Wright N. (2011) το Linked in δε χρησιμοποιείται για να αντικαταστήσει τη λειτουργία του τμήματος Ανθρωπίνου δυναμικού απλά το υποστηρίζει και το υποβοηθά. Αυτό γίνεται πλήρως

κατανοητό αν αναλογιστούμε τις εφαρμογές που διαθέτει προς διευκόλυνση όσων αναζητούν εργαζόμενους και νέα ταλέντα. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα θα μπορούσε να είναι η εφαρμογή Talent Advantage η οποία είναι σχεδιασμένη αποκλειστικά για να βοηθήσει στην αναζήτηση υποψηφίων.

4.1.3 Twitter

Το Twitter αποτελεί ένα ακόμη μέσο κοινωνικής δικτύωσης με μεγάλη απήχηση στο νεανικό κοινό αλλά ιδιαίτερος χρήσιμο για το e- recruitment, καθώς αποκαλύπτουν προσωπικές πληροφορίες σχετικά με τους χρήστες. Οι εργοδότες και οι μάνατζερ αναζητούν υποψήφιους εργαζόμενους με διάφορους τρόπους όπως τα λεγόμενα hashtags. Τα hashtags επιτρέπουν στους εργοδότες να βρίσκουν χρήστες με ορισμένα χαρακτηριστικά όταν αναρτούν δημοσιεύσεις, αναζητώντας κυρίως ταλέντα για τις επιχειρήσεις τους. Εδώ τα στατιστικά στοιχεία φανερώνουν πως το 67% των χρηστών που αναζητούν εργασία μέσω του Twitter είναι άντρες και 69% εξ αυτών κάτω των 40,5 ετών. Και σε αυτήν την περίπτωση, οι χρήστες που επιδιώκουν να βρουν εργασία μέσω του Twitter καταφέρνουν να εξοικονομήσουν αρκετά χρήματα περίπου \$75,000 (Archana et al.,2008).

4.2 Ο ρόλος του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού (HR)

Καθώς τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και γενικότερα το ίντερνετ καταλαμβάνουν ολοένα και περισσότερο κομμάτι της διαδικασίας επάνδρωσης των επιχειρήσεων τίθεται από πολλούς το ερώτημα αν ο ρόλος και οι λειτουργίες του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού (HR) βρίσκεται αντιμέτωπο με τον κίνδυνο να γίνουν περιττά.

Σύμφωνα με τους Broughton & et al., (2013) δεν υπάρχει κάποια συγκεκριμένη απειλή υποβάθμισης προς το HR σχετικά με τον ρόλο του στην διαδικασία της πρόσληψης νέων εργαζομένων μέσω των νέων τεχνολογιών. Θεωρούν πως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης δε μπορούν να υποκαταστήσουν τις λειτουργίες του HR και αποτελούν απλώς ένα επιπρόσθετο εργαλείο το οποίο εξαρτάται αποκλειστικά από αυτό. Σήμερα, το HR τείνει να είναι ανοικτό στις νέες προκλήσεις και τεχνολογίες στον τρόπο με τον οποίο προσεγγίζει τη διαδικασία πρόσληψης εργαζομένων και συνειδητοποιεί πως πηγάζουν πολλά πλεονεκτήματα από αυτές, όπως για

παράδειγμα, η δυνατότητα αξιολόγησης της εταιρείας και των διαδικασιών που ακολουθεί (feedback).

Οι λόγοι για τους οποίους οι εταιρείες αποφασίζουν να εντάξουν τα social media στην αναζήτησή τους για εργαζόμενους καλύπτει ένα ευρύ φάσμα. Πρωταρχικά, το μέγεθος και η δραστηριότητα της επιχείρησης καθώς επίσης και το είδος του εργαζόμενου που επιδιώκουν να εντάξουν στο δυναμικό τους διαδραματίζουν κομβικό ρόλο. Οι περισσότερες αντιμετωπίζουν τα social media ως πρόκληση και προσπαθούν να πειραματιστούν πριν τα εντάξουν στις βασικές λειτουργίες του HR. Επίσης, ανάλογα με το επιχειρηματικό περιβάλλον στο οποίο βρίσκονται, οι εταιρείες αξιοποιούν τα νέα εργαλεία για να ανταποκριθούν και να επιβιώσουν στον σκληρό ανταγωνισμό στοχεύοντας κυρίως σε συγκεκριμένες ομάδες εργαζομένων (Broughton & et al., 2013).

Θα ήταν παράλειψη αν δεν αναφέραμε ότι ο ρόλος του HR δε σταματά τη στιγμή που ολοκληρώθηκε η πρόσληψη ενός εργαζομένου. Η πραγματική επιτυχία αποτυπώνεται στο πόσο ο καινούργιος αυτός εργαζόμενος θα παραμείνει στη εταιρεία. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης δεν επιτρέπουν μόνο στους εργοδότες και τους μάνατζερ να εξετάζουν και να αξιολογούν τους υποψήφιους, αλλά και οι ίδιοι οι υποψήφιοι σχηματίζουν άποψη για τις εταιρείες. Συνεπώς, παρατηρούμε πως ο ρόλος του HR σήμερα δεν περιορίζεται στην πρόσληψη εργαζομένων, αλλά είναι αρμόδιο να εξασφαλίσει την ομαλή κοινωνικοποίηση του νέου μέλους της επιχείρησης και να επιτύχει μια μακροπρόθεσμη συνεργασία μαζί του (Wright N., 2011).

Ο καθένας από εμάς έχει επίγνωση του μεγάλου ανταγωνισμού για την προσέλκυση ταλαντούχων υποψηφίων μέσω των social media. Κομβικό ρόλο στο σημείο αυτό διαδραματίζει φυσικά το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού που οφείλει να επιστρατεύσει όλα τα «όπλα» της στον «πόλεμο» για νέους εργαζόμενους. Σύμφωνα λοιπόν με τα αποτελέσματα της έρευνας Social Recruiting Survey Results 2014, οι εταιρείες είναι απαραίτητο να δώσουν ιδιαίτερη έμφαση στο να ενισχύσουν την εικόνα της εταιρείας με το να τονίσουν την κουλτούρα και τη δράση της, να παρέχουν περισσότερα και υψηλότερης ποιοτικά προνόμια, να κινητοποιήσουν τους λεγόμενους παθητικούς υποψηφίους, να παρέχουν ευέλικτο ωράριο εργασίας, να παρέχουν υψηλότερους μισθούς και να επιταχύνουν την διαδικασία της πρόσληψης. Προκειμένου να επιτύχουν την πρόσληψη των ικανότερων και πιο ταλαντούχων υποψηφίων, επίσης, θα πρέπει το τμήμα του HR να επιμεληθεί μια σειρά από άλλες πρωτοβουλίες. Αναλυτικότερα, οι μέθοδοι πρόσληψης προσωπικού θα πρέπει να περιλαμβάνουν σημαντική συμμετοχή στα μέσα δικτύωσης, σε άλλες ηλεκτρονικές τοποθεσίες (referrals), σε συνεργαζόμενες σελίδες καριέρας.

Στηριζόμενοι στην ίδια έρευνα, το 93% των εργοδοτών, δηλαδή των μάνατζερ του HR, εξετάζουν εξονυχιστικά τα προφίλ των υποψηφίων εργαζομένων στα social media πριν

αποφασίσουν αν θα προχωρήσουν σε πρόσληψη. Αυτό που κυρίως προσπαθούν να κατανοήσουν είναι αν υπάρχει επαγγελματική εμπειρία, ποιά είναι η σχέση του υποψηφίου με την επιχειρηματική δραστηριότητα της εν λόγω εταιρείας, ποιες είναι οι κοινωνικές διασυνδέσεις του και πως τελικά ταιριάζει στην επιχείρηση. Αξιολογώντας τα παραπάνω, το 55% των εργοδοτών φαίνεται να έχει αλλάξει την απόφαση της σχετικά με το αν θα προβεί τελικά σε πρόσληψη ή όχι ενός υποψηφίου. Όλα τα παραπάνω, σηματοδοτούν μια νέα εποχή του HR με νέες αρμοδιότητες και λειτουργίες.

Όπως όλα καταδεικνύουν, το e- recruitment δεν αντικατέστησε την προηγούμενη, παραδοσιακή διαδικασία πρόσληψης προσωπικού, αλλά τροποποίησε σημαντικά τη λειτουργία του, εισάγοντας νέες κατευθύνσεις και προτεραιότητες. Ο θεμελιώδης ρόλος του HR παραμένει ο ίδιος: να εξασφαλίσει την πρόσληψη των ικανότερων εργαζομένων και να εξασφαλίσει την ομαλή λειτουργία του ανθρώπινου κεφαλαίου σε ολόκληρη την επιχείρηση.

4.2.1 Συμπεράσματα

Συνοψίζοντας τη μελέτη για την ηλεκτρονική επάνδρωση των εταιρειών ή κατά το γνωστών e- recruitment, κατανοούμε πως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αποτελούν ένα ισχυρό και αναπόσπαστο εργαλείο των επιχειρήσεων για την πρόσληψη εξειδικευμένου προσωπικού, που σε κάθε άλλη περίπτωση θα ήταν αρκετά δύσκολο να μπορέσουν να βρουν. Τα social media δείχνουν συνεχώς πως δεν είναι μια πρόσκαιρη τάση που θα περάσει και θα φύγει, αλλά φαίνεται ξεκάθαρα πως ήρθαν για να μείνουν, αφού πολλές λειτουργίες της επιχειρηματικής δραστηριότητας έχουν προσαρμοστεί και έχουν τροποποιηθεί στην προσπάθεια των εργοδοτών να ακολουθήσουν την τάση της εποχής και όπως είναι κατανοητό να επωφεληθούν όλων των πλεονεκτημάτων που πηγάζουν από τη χρήση τους.

Είναι αναμφίβολο, πως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης δεν εκσυγχρόνισαν μόνο τη διαδικασία πρόσληψης προσωπικού, άλλα έκαναν και τις διαδικασίες πιο δημοκρατικές. Θα μπορούσαμε να πούμε πως σήμερα οι εταιρείες αναζητούν ταλέντα και ικανούς υποψηφίους μέσα από ένα τεράστιο πλήθος ατόμων, μια ευκαιρία που μόνο τα social media και οι καινούργιες τεχνολογίες έχουν την δυνατότητα να παρέχουν. Η δυνατότητα του HR να γνωρίζει βασικά χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του υποψήφιου πριν έρθει ακόμη σε προσωπική επαφή μαζί του, θα λέγαμε πως αποτελεί εργαλείο-κλειδί για μια επιτυχημένη επιλογή εργαζομένου και φυσικά σημαντική εξοικονόμηση χρόνου. Κατανοούμε, συνεπώς, πως τα προνόμια που παρέχουν σήμερα στους εργοδότες και στους εργαζόμενους είναι πλήρως αντιληπτά και σημαντικά, και φυσικά αυτός

είναι ένας ακόμη λόγος που κάνει τα social media απαραίτητα σε διάφορες λειτουργίες μιας επιχείρησης και αναπόσπαστα στην διαδικασία πρόσληψης προσωπικού.

4.3 Πλεονεκτήματα του e- recruitment για τις επιχειρήσεις

Αδιαμφισβήτητα σήμερα πλήθος επιχειρήσεων αξιοποιούν το διαδίκτυο και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης σε ένα μεγάλο εύρος διαδικασιών. Η πιο ανερχόμενη και διαδεδομένη τάση είναι η πρόσληψη εργατικού δυναμικού μέσω του e- recruitment καθώς συνοδεύεται με πολλά πλεονεκτήματα και θετικές απόρροιας. Αναλυτικότερα, έχουμε τη δυνατότητα να αναφέρουμε ορισμένα από αυτά σε ότι αφορά τις επιχειρήσεις. Ακολουθώς, έχουμε:

➤ **Εξοικονόμηση οικονομικών πόρων:** είναι κοινώς αποδεκτό πως η πρακτική του e-recruitment συμβάλλει σημαντικά στη μείωση του κόστους των εταιρειών, συγκρινόμενη πάντοτε με τις παραδοσιακές τεχνικές πρόσληψης προσωπικού. Από την στιγμή που μια εταιρεία ή ένας εργοδότης αποφασίζει την ένταξη νέων μελών στο προσωπικό της εταιρείας του, απαιτείται λιγότερος χρόνος και χρήμα για την εκδήλωση ενδιαφέροντος, την προσέλκυση των κατάλληλων υποψηφίων και τελικώς την επάνδρωση της επιχειρήσεως με νέα μέλη. Πιο συγκεκριμένα, η παλαιότερη διαδικασία κόστιζε κατά μέσο όρο \$3,295, σύμφωνα με Αμερικάνικη έρευνα, ενώ η σύγχρονη διαδικασία βασισμένη στο ιντερνέτ υπολογίστηκε πως κοστίζει \$377 (Broughton & et al., 2013). Ταυτόχρονα, η πρακτική αυτή συμβάλλει στην ταχεία ανταπόκριση από την πλευρά εκείνων που αναζητούν απασχόληση, διευκολύνοντας την διαδικασία εύρεσης εργαζομένου από την πλευρά των επιχειρήσεων και του κατάλληλου εργοδότη από την πλευρά των υποψηφίων.

➤ **Στοχεύοντας αποτελεσματικότερα στους κατάλληλους υποψηφίους:** τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης δίνουν την δυνατότητα στις επιχειρήσεις να αναζητούν τους καταλληλότερους για εκείνες υποψηφίους, καθώς τους δίνεται η δυνατότητα να διαφημίζονται στοχευμένα σε ομάδες χρηστών social media και υποψηφίων. Ταυτόχρονα, όμως, ορισμένα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, όπως για παράδειγμα το Linked In, επιτρέπουν στις εταιρείες και στους υπεύθυνους ανθρώπινου δυναμικού να “ελέγχουν” τα προφίλ υποψηφίων μόλις δημιουργηθεί η λεγόμενη σύνδεση τους με την εν λόγω επιχείρηση ενώ επίσης οι χρήστες στο συγκεκριμένο μέσο δικτύωσης λόγω των συνδέσεων τους έρχονται σε επαφή με ευκαιρίες απασχόλησης που θεωρείται ότι τους ταιριάζουν. Η δυνατότητες αυτές συνεπάγονται φυσικά και μείωση του κόστους των επιχειρήσεων (Broughton & et al., 2013).

➤ **Δημιουργία ρεαλιστικών προσδοκιών:** τα περισσότερα διαδραστικά μέσα κοινωνικής δικτύωσης παρέχουν την δυνατότητα στους πιθανούς εργαζομένους και σε όσους αναζητούν εργασία με ποικίλες πληροφορίες σχετικά με την εταιρεία, την φιλοσοφία και την εταιρική κουλτούρα. Συνεπώς, όσοι εν τέλει αποφασίσουν να καταθέσουν κάποια αίτηση για εργασία σε μια επιχειρηματική μονάδα έχει πλήρη επίγνωση της εταιρείας που στοχεύει. Φυσικά, η ευκαιρία αυτήν δίνεται και από άλλες διαδικτυακές πηγές, όπως λόγου χάρη από την επίσημη ιστοσελίδα, εξοικονομώντας χρόνο και χρήμα τόσο από την επιχείρηση όσο και από εκείνους που αναζητούν απασχόληση, καθώς αποτρέπει “ακατάλληλους” υποψηφίους. Έχει επισημανθεί ότι υποψήφιοι έχουν λανθασμένη εικόνα και προσδοκίες σχετικά με μια επιχείρηση. Τα επίσημα site των εταιρειών και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης συμβάλλουν στην διόρθωση της διαστρεβλωμένης εικόνας αποθαρρύνοντας τους υποψηφίους. Πολλοί είναι εκείνοι που θεωρούν πως η δυνατότητα να αποθαρρύνεις ακατάλληλους υποψηφίους είναι το ίδιο σημαντική με την δυνατότητα να επιλέγεις έναν υποψήφιο (Broughton & et al., 2013).

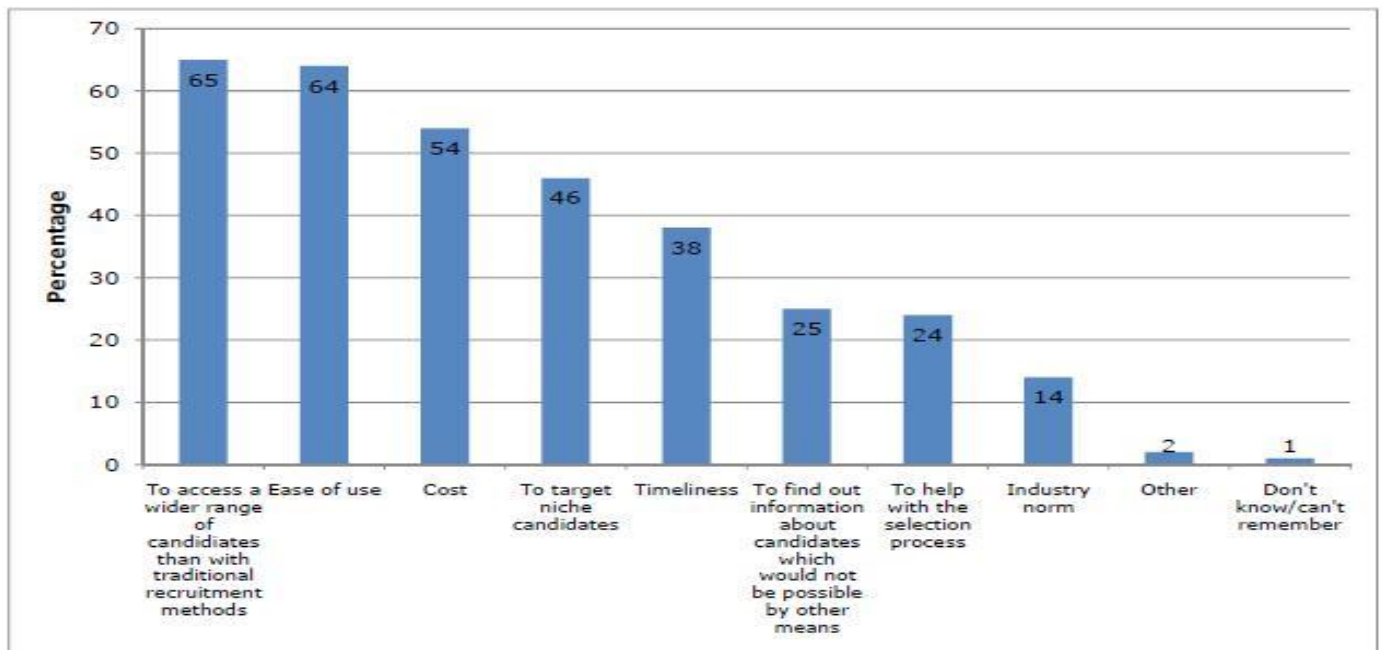
➤ **Βελτίωση εξωτερικής επικοινωνίας:** τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης συμβάλλουν γενικότερα στην ενίσχυση της επικοινωνίας που αδιαμφισβήτητα είναι εξαιρετικά επικοινωνιακό. Αυτά σε συνδυασμό με την ευρύτερη χρήση του ίντερνετ βοηθάει τις εταιρείες να προωθούν την επιχειρηματική τους δράση, να εκδηλώνουν ενδιαφέρον για νέους εργαζομένους και επακόλουθα να προσελκύουν νέους υποψηφίους και να διευρύνουν το μερίδιό τους στην αγορά. Με τρόπο αυτό διευρύνονται και οι πιθανότητες του εργοδότη να ανακαλύψει τους καταλληλότερους υποψηφίους που μοιράζονται το ίδιο όραμα για τα επιχειρηματικά δρώμενα. Και σε αυτήν την περίπτωση, η διευκόλυνση που επιτρέπει στους εργοδότες το ίντερνετ και τα social media καταλήγουν τελικά σε νέους, υψηλά εκπαιδευμένους εργαζόμενους, με τη βοήθεια μια οικονομικά περιορισμένης διαδικασίας, εξοικονομώντας χρηματικούς και ανθρώπινους πόρους (Broughton & et al., 2013).

➤ **Διεύρυνση της φήμης της εταιρείας:** τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης σήμερα λειτουργούν για τις επιχειρήσεις ως σημαντικός αρωγός επέκτασης της φήμης τους. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το Facebook, με τη βοήθεια του οποίου οι χρήστες είναι δυνατό να μοιράζονται με τους διαδικτυακούς τους φίλους δημοσιεύσεις, νέα και αγγελίες από διάφορες επιχειρήσεις, ενισχύοντας την γενικότερη επιχειρηματική τους εικόνα και τον ενδιαφέρον του κοινού. Το σημαντικότερο ίσως όλων όμως είναι πως η δημοσιοποίηση νέων θέσεων εργασίας σε μια επιχειρησιακή μονάδα που είναι ευρέως

γνωστή, προσελκύει σημαντικούς, υψηλά καταρτισμένους υπαλλήλους για εργασία. Συνεπώς, οι εργοδότες είναι σε θέση να επιλέξουν μέσα από μια εκτεταμένη λίστα ακαδημαϊκών -προσόντων υποψήφιων εργαζομένων και να ενσωματώσουν στο εργατικό τους δυναμικό τους καλύτερους και τους πιο ανταγωνιστικούς. Ταυτόχρονα, πολλοί εργοδότες παροτρύνουν τους υπάρχοντες υπαλλήλους να δρουν εκείνοι ως “υπερασπιστές” της εταιρείας τους. Αναλυτικότερα, μέσω των προσωπικών τους λογαριασμών στα social media οι εργαζόμενοι έχουν την δυνατότητα να προσελκύσουν νέους υποψήφιους εργαζόμενους αφού τους προσφέρουν πραγματικές πληροφορίες για την εταιρεία, τις δράσεις της και το γενικότερο περιβάλλον εργασίας. Ουσιαστικά, οι εργαζόμενοι αντικαθιστούν το τμήμα που ασχολείται με την επάνδρωση της εταιρείας με νέο εργατικό δυναμικό και αναλαμβάνουν οι ίδιοι κυρίαρχο ρόλο στην διαδικασία της πρόσληψης προσωπικού με τη βοήθεια των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και του ίντερνετ (Broughton & et al., 2013).

Στο σημείο αυτό θα ήταν απαραίτητο να συνοψίσουμε περιληπτικά τα σπουδαιότερα πλεονεκτήματα που αφορούν τις επιχειρήσεις και τους εργοδότες, προκειμένου να έχουμε μια πιο σαφή εικόνα τους. Συνεπώς, η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στην πρόσληψη ανθρώπινου κεφαλαίου συμβάλλει σημαντικά στην διεύρυνση της φήμης και του κοινού της εταιρείας, παρέχει τη δυνατότητα γρηγορότερης και αποτελεσματικότερης εύρεσης υποψηφίων, εξοικονόμηση χρόνου και κόστους, στοχευμένη αναζήτηση υποψηφίων με υψηλά προσόντα, αποτελεσματική αντιστοίχιση υποψηφίων εργαζομένων και κενών θέσεων εργασίας, πρόσληψη εξειδικευμένου προσωπικού για την επάνδρωση του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού, βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης καθώς παρουσιάζεται μια εικόνα επιχειρησιακής μονάδας που δρα στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον, προσέλκυση των παθητικών υποψηφίων εργαζομένων, η μείωση αιτούντων που δεν συγκεντρώνουν τα κατάλληλα προσόντα και τέλος και ιδιαιτέρως σημαντικό, οι μικρότερες επιχειρήσεις έχουν περισσότερες ευκαιρίες να εντάξουν στο εργατικό τους δυναμικό εργαζομένους με υψηλά ακαδημαϊκά προσόντα. Ειδικότερα στην Ελλάδα της κρίσης θεωρούμε κομβικής σημασίας για τις νέο-φυτες και μικρομεσαίες μονάδες να έχουν την δυνατότητα επιλογής υψηλής ποιότητας προσωπικού με στόχο να βελτιώσουν την δραστηριότητα τους και να βελτιώσουν την οικονομία (Verhoeven H., & Williams S., 2008). Παρουσιάζονται και διαγραμματικά οι λόγοι για τους οποίους οι επιχειρήσεις αποφασίζουν να χρησιμοποιήσουν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης στην διαδικασία επάνδρωσης τους με νέο προσωπικό, όπως αυτοί αποτυπώνονται στην έρευνα των Broughton & et al., 2013 με όνομα: The use of social media in the recruitment process. Με τον τρόπο αυτό καθίσταται πλήρως

αντιληπτό πως οι επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται όλα τα πλεονεκτήματα του e-recruitment και πως τα αξιολογούν σε σχέση με την σοβαρότητά τους.



Εικόνα 4: Γιατί οι επιχειρήσεις επέλεγον την e- recruitment process

Πηγή:<http://www.acas.org.uk/media/pdf/0/b/The-use-of-social-media-in-the-recruitment-process.pdf>

4.3.1 Πλεονεκτήματα του e- recruitment για τους υποψήφιους εργαζομένους

Εξίσου σημαντικό είναι να αναγνωρίσουμε και να περιγράψουμε και πως οι υποψήφιοι εργαζόμενοι επωφελούνται της νέας αυτής πρακτικής. Κατ' επέκταση, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης επιτρέπουν στους ενδιαφερόμενους να απευθυνθούν για εργασία σε επιχειρήσεις οι οποίες εδρεύουν σε πολύ μακρινή απόσταση, χωρίς να μετακινηθούν καθόλου, διευκολύνοντας τη διαδικασία της αίτησης και της αξιολόγησης, συμβάλλουν στην εξοικονόμηση χρόνου και χρήματος αφού έχουν την δυνατότητα να “φτάσουν” πλήθος εταιρειών με το πάτημα ενός πλήκτρου, στην διαδικτυακή επικοινωνία με την επιχείρηση πριν περάσουν στην στάδιο της προσωπικής συνέντευξης και στην προσεκτικότερη και αποτελεσματικότερη αναζήτηση και έρευνα για τις επιχειρήσεις που τους ενδιαφέρουν (Verhoeven H., & Williams S., 2008).

Τέλος, θα ήταν σημαντικό να αναφέρουμε πως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αποτυπώνουν και μια σαφή εικόνα της γενικότερης αγοράς εργασίας (feel for the labour market, όπως

χαρακτηριστικά αναφέρεται στο άρθρο των Verhoeven & Williams), παροτρύνοντας ή αποθαρρύνοντας όσους αναζητούν να προβούν σε δραστικές αλλαγές της επαγγελματικής τους και ακαδημαϊκής τους πορείας. Για παράδειγμα, η αγορά εργασίας (labour market) αποτυπώνει της τάσης της αγοράς σχετικά με επαγγελματικά και επιστημονικά προσόντα. Μια προσεκτική μελέτη της προσφέρει στους νέους εργαζομένους μια σφαιρική άποψη για το τι ζητούν σήμερα οι εργοδότες από τους εργαζομένους, ποια χαρακτηριστικά τους επιδέχονται βελτίωση και ποια επαγγελματική πορεία είναι πιθανό να ανοίγεται μπροστά τους. Συνεπώς, λειτουργεί ως αποτρεπτικός ή προτρεπτικός παράγοντας για τους υποψήφιους εργαζομένους και για όσους τώρα ξεκινούν την επαγγελματική τους καριέρα για εξαιρετικής σημασίας αποφάσεις, οι οποίες θα επηρεάσουν την πορεία τους και στο μέλλον. Κατανοούμε τελικώς, πως τα social media έχουν πολύπλευρες επιπτώσεις και επιρροές για τους χρήστες τους σε διάφορους τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας και κρίνεται επιβεβλημένη ανάγκη η προσεκτική αξιοποίησή τους.

4.3.2 Μειονεκτήματα του e- recruitment για τις επιχειρήσεις

Είναι προφανές πως η συγκεκριμένη εργασία επικεντρώθηκε στην ανάδειξη του e-recruitment ως μια καινοτόμα πρακτική με πολύπλευρα οφέλη. Ωστόσο, κάθε νόμισμα έχει δύο όψεις. Κάθε τι καινούργιο και σύγχρονο έρχεται με ανησυχίες και ζητήματα που δεν έχουν προλάβει να λυθούν. Τα ίδια προβλήματα συναντούμε και στο e- recruitment. Πολλοί είναι εκείνοι που συνεχίζουν να είναι επιφυλακτικοί με αυτήν την διαδικασία και να εστιάζουν στα μειονεκτήματα της. Συνεπώς, θεωρούμε απαραίτητο να επισημάνουμε και εμείς τα βασικότερα εξ αυτών σε ότι αφορά τις επιχειρήσεις. Συνεπώς, έχουμε:

➤ **Οικονομικό κόστος:** όπως αναφέρεται στην έρευνα των Broughton & et al., 2013, υποστηρίζεται πως το κόστος από τη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στην διαδικασία της ηλεκτρονικής πρόσληψης εργατικού δυναμικού δεν έχει πλήρως αποσαφηνιστεί. Επίσης, οι ίδιοι βασιζόμενοι σε άλλη έρευνα (Zielinski, 2012) σε Αμερικάνικη Ναυτιλιακή εταιρεία UPS, αναφέρουν πως οι υπεύθυνοι του e- recruitment αφιέρωσαν περισσότερο χρόνο με τη χρήση των social media και συνεπώς προέκυψε υψηλότερο κόστος για την επιχείρηση. Επίσης, επισημαίνεται ότι η αποτελεσματικότητα της πρακτικής του e- recruitment δεν πρέπει να συμπεραίνεται βασιζόμενοι σε ποσοτικές μετρήσεις από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, δηλαδή από των αριθμών των likes, comments και re-tweets, αλλά από την ποιότητα των διασυνδέσεων της εταιρείας και της ποιότητας των εργαζομένων που προσελκύονται για εργασία.

➤ **Ακρίβεια των πληροφοριών:** οι πληροφορίες που πηγάζουν από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για υποψήφιους ή και υπάρχοντες εργαζόμενους δεν μπορούν να αξιολογηθούν ως ακριβείς και αληθείς, άλλα εμπεριέχουν υψηλό κίνδυνο ανακρίβειών, καθώς δεν δύναται μια επιχείρηση να τις εξακριβώσει. Πιο συγκεκριμένα, οι πληροφορίες που επιλέγει κάποιος χρήστης να μοιραστεί με τους διαδικτυακούς τους φίλους σχετίζονται πολύ συχνά με την εικόνα που επιθυμεί να παρουσιάσει και αποτυπώνουν μια διαστρεβλωμένη πλευρά της αλήθειας. Ως παράδειγμα θα μπορούσαμε να αναφέρουμε το Facebook, όπου οι χρήστες κοινοποιούν στιγμές τις προσωπικής τους ζωής, κυρίως μέσω φωτογραφιών, οδηγώντας τους εργοδότες που αναζητούν πληροφορίες για αυτούς να σχηματίσουν άποψη με στοιχεία από αυτό και όχι για παράδειγμα από τα λεγόμενα cover letters(κείμενα που συμπληρώνουν ένα βιογραφικό σημείωμα και περιέχουν πληροφορίες για την προσωπικότητα και την εμπειρία των υποψηφίων εργαζομένων). Πολλοί είναι οι εργοδότες εκείνοι οι οποίοι θεωρούν πως οι πληροφορίες από τα social media είναι συνήθως πιο ακριβείς από αυτές που περιγράφονται στις αιτήσεις των υποψηφίων. Επίσης, το Linked In, το οποίο όπως αναφέραμε παραπάνω χρησιμοποιείται ως επί των πλείστον για την αλληλεπίδραση εργοδοτών και εργαζομένων, είναι δυνατό να παραπλανήσει τους υπεύθυνους τους του e-recruitment αναφορικά με τα στοιχεία που περιγράφονται στο προφίλ των υποψηφίων και να οδηγήσει σε λανθασμένες αποφάσεις για την πρόσληψη ή όχι ενός εργαζομένου. Ένα βιογραφικό σημείωμα, για παράδειγμα, μπορεί να περιέχει ψευδή στοιχεία σχετικά με τις σπουδές ή την επαγγελματική πορεία ή ακόμη και παραλείψεις, με αποτέλεσμα η απόφαση για πρόσληψη ενός εργαζομένου να αποδειχθεί λάθος και βιαστική (Broughton & et al., 2013).

➤ **Ποικιλία στη λίστα των ενδιαφερόμενων:** από την μία πλευρά το γεγονός αυτό μπορεί να ερμηνευθεί ως μια σπουδαία ευκαιρία των εργοδοτών να έρθουν σε επαφή με πολλούς ενδιαφερόμενους για εργασία, αυτό όμως δεν σημαίνει ότι είναι και το επιθυμητό. Είναι πολλοί πιθανό και διαπιστώνεται να συμβαίνει συχνά οι αιτούντες να μην συγκεντρώνουν τα απαραίτητα χαρακτηριστικά και προσόντα για κάποια θέση εργασίας, δυσχεραίνοντας το έργο του HR να περιορίσει τη λίστα στους ιδανικότερους υποψηφίους, δαπανώντας χρόνο και χρήμα. Επιπροσθέτως, παρατηρούνται περιπτώσεις που οι εταιρείες έχουν αντικαταστήσει πλήρως την παραδοσιακή διαδικασία πρόσληψης εργατικού δυναμικού με το e-recruitment. Συνεπώς, όσοι δεν έχουν την δυνατότητα πρόσβασης στο διαδίκτυο και γενικότερα στα social media, όπως συμβαίνει με πολλές μειονότητες ή με άτομα μεγαλύτερης ηλικίας που δεν έχουν εξοικειωθεί με αυτά, καθίστανται αυτόματα εκτός αγοράς εργασίας ή αδυνατούν να ενταχθούν σε ένα σύγχρονο

εργασιακό περιβάλλον. Ταυτόχρονα όμως, και όμοιο ζήτημα μπορούν να αντιμετωπίσουν όσοι δεν είναι χρήστες συγκεκριμένων social media. Για παράδειγμα, κάποιος που διατηρεί λογαριασμό αποκλειστικά στο Facebook, είναι πιθανό να μην ενημερωθεί ή να δυσκολευτεί να υποβάλλει αίτηση για θέση εργασίας που δημοσιεύτηκε σε κάποιο άλλο μέσο δικτύωσης, με αποτέλεσμα να αποκλείεται από τη διαδικασία επιλογής. Συνεπώς, η ηλεκτρονική επάνδρωση μια εταιρείας με νέο προσωπικό εγγυμονεί κινδύνους που αφορούν να αφήσουν εκτός ανταγωνισμού πιθανά talέντα που εξαιτίας της αδυναμίας τους να έχουν πρόσβαση στο ιντερνέτ ή σε συγκεκριμένα μέσα κοινωνικής δικτύωσης καθίστανται αδύνατο να προσληφθούν. Επακόλουθα, υπάρχει μεγάλη ποικιλομορφία στις αιτήσεις που λαμβάνει μια επιχείρηση ή το ενδιαφέρον που συγκεντρώνει, ανάλογα με τα μέσα που επιλέγει να προβεί σε πρόσληψη προσωπικού (Broughton & et al., 2013).

➤ **Ηθικά και νομικά ρίσκα:** είναι πλήρως κατανοητό πως η ανταλλαγή προσωπικών πληροφοριών -προσωπικά στοιχεία που εμπεριέχει ένα βιογραφικό σημείωμα ή μια φόρμα αίτησης για θέση εργασίας- από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης εμπεριέχει κίνδυνο διέρρευσής τους και θέτει υπό αμφισβήτηση την προσωπικό απόρρητο των αιτούντων. Σήμερα ακόμη, υπάρχουν αμφιβολίες και πολλά κενά στην νομοθεσία που αφορά τη διαρροή απόρρητων προσωπικών πληροφοριών στα social media και πως κατανέμεται το μερίδιο ευθύνης μεταξύ των χρηστών και των διαχειριστών των μέσων δικτύωσης. Τα περισσότερα από αυτά προβλέπουν την αποκλειστική ευθύνη των χρηστών τους για ότι προκύψει και αποποιούνται των ευθυνών τους. Επακόλουθα εγείρονται διάφορα ζητήματα που αφορούν την προστασία των χρηστών των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και μέχρι ποιο σημείο οι εργοδότες επιτρέπεται να αναζητούν προσωπικές πληροφορίες για τους υποψήφιους εργαζομένους τους (Broughton & et al., 2013).

➤ **Υπερβάλλον αριθμός ενδιαφερόμενων:** καθώς το ίντερνετ και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έχουν μετατραπεί σε αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητας των ανθρώπων, όπως τονίσαμε επανειλημμένα και παραπάνω, πολλοί εκμεταλλεύονται την ευχρηστία και την απροσωπία που προσφέρουν και σε περιπτώσεις επαγγελματικής αποκατάστασης. Πιο αναλυτικά, οι εργοδότες πολλές φορές βρίσκονται αντιμέτωποι με μια μεγάλη λίστα υποψηφίων για εργασία, οι οποίοι αποδεδειγμένα δεν ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των εργοδοτών ή δεν πληρούν τις κατάλληλες προϋποθέσεις και προσόντα για την εν λόγω θέση απασχόλησης. Το αποτέλεσμα είναι φυσικά πως απαιτείται η δαπάνη χρόνου έτσι ώστε το τμήμα του HR να καταλήξει στους καταλληλότερους για την θέση υποψηφίους μέσα από μια αρκετά χρονοβόρα

διαδικασία. Συνεπώς, η μεγάλη εισροή αιτήσεων μέσω των social media βοηθά εν μέρη της επιχειρήσεις να καταλήξουν σε υποψήφιους με υψηλά προσόντα, από την άλλη πλευρά όμως δυσχεραίνει την διαδικασία επιλογής εργαζομένων και δαπανά σημαντική ποσότητα χρόνου εργασίας (Broughton & et al., 2013).

Συνοψίζοντας, είναι σημαντικό να αναφέρουμε περιληπτικά όσα αναφέραμε παραπάνω προκείμενου να αποκτήσουμε μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα για τα μειονεκτήματα των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στην διαδικασία πρόσληψης προσωπικού για τους εργοδότες και τις επιχειρήσεις. Η προσαρμογή της παραδοσιακής διαδικασίας πρόσληψης ανθρωπίνου δυναμικού στις σύγχρονες απαιτήσεις των social media απαιτεί την αξιοποίηση εξειδικευμένου προσωπικού και την δαπάνη χρόνου και χρήματος των εταιρειών. Τα κόστη αυτά είναι πιθανόν να είναι υψηλότερα για αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις οι οποίες επιβαρύνονται με νέες δαπάνες. Επίσης, οι εργοδότες καλούνται να αποφανθούν για τους καλύτερους υποψήφιους μέσω μια χρονοβόρας διαδικασίας διαλογής, καθώς αρκετοί ενδιαφερόμενοι, που πολλές φορές δεν πληρούν τα κριτήρια μιας θέσης απασχόλησης, υποβάλλουν αίτηση στις επιχειρήσεις προκαλώντας ταυτόχρονα και οικονομικές δυσχέρειες. Το ακριβές κόστος της εφαρμογής των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στην επάνδρωση των εταιρειών δεν έχει εξακριβωθεί, όπως επίσης και η σχέση οφέλους-κόστους παραμένει αναμφίβολη. Επιπροσθέτως, αν κανείς παρατηρήσει τον κατάλογο των ενδιαφερομένων για κάποια θέση απασχόλησης θα διαπιστώσει εύκολα πως περιλαμβάνει κυρίως άτομα που προέρχονται από ορισμένα κράτη-θρησκευτικό προσανατολισμό και με συγκεκριμένη κλίμακα ηλικίας. Τέλος, εξίσου σημαντικά είναι όλα εκείνα τα ζητήματα που εγείρονται περί παραβίασης του προσωπικού απορρήτου, όταν ανταλλάσσονται προσωπικές πληροφορίες και των κίνδυνο που διατρέχουν οι χρήστες των social media όταν επικοινωνούν διαδικτυακά με εργοδότες και επιχειρήσεις (Verhoeven H., & Williams S., 2008).

Επίσης, θεωρούμε σημαντικό να παρουσιάσουμε τους λόγους που κάνουν τους εργοδότες και τις επιχειρήσεις να ανησυχούν για τη διαδικασία επάνδρωσης τους με τη βοήθεια των εφαρμογών του διαδικτύου και των πιο δημοφιλών μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Το διάγραμμα προέρχεται από την έρευνα των Broughton & et al., 2013 με όνομα: The use of social media in the recruitment process και αποσκοπεί να παρουσιάσει πως αξιολογούν τα μειονεκτήματα του e-recruitment οι εργοδότες.



Εικόνα 5: Γιατί οι επιχειρήσεις είναι επιφυλακτικές με το e-recruitment

4.3.3 Μειονεκτήματα του e- recruitment για τους υποψήφιους εργαζομένους

Είναι απολύτως αντιληπτό πως τα μειονεκτήματα της επάνδρωσης των εταιρειών με νέο εργατικό δυναμικό με τη αξιοποίηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης όχι μόνο αφορά και τους υποψήφιους εργαζομένους αλλά τους επηρεάζει άμεσα. Ειδικότερα, το βασικότερο ίσως ζήτημα που καλούνται να αντιμετωπίσουν είναι η παραβίαση των προσωπικών τους δεδομένων. Τα social media δεν προβλέπουν την προστασία τους και θέτουν σε άμεσο κίνδυνο τους χρήστες τους στην προσπάθειά τους να επικοινωνήσουν με διάφορες δικτυωμένες επιχειρησιακές μονάδες. Ταυτόχρονα, η διαδικασία της πρόσληψης έχει μετατραπεί σε μια απρόσωπη διαδικασία η οποία πραγματοποιείται σχεδόν αποκλειστικά μέσω του διαδικτύου. Αυτό αναμφίβολα επηρεάζει τους υποψήφιους εργαζομένους και τις πιθανότητες τους να προσληφθούν. Η έλλειψη προσωπικής επαφής με τους πιθανούς εργοδότες είναι δυνατό να έχει αρνητικές επιπτώσεις στην εξέλιξη της διαδικασίας της πρόσληψης (Verhoeven H., &Williams S., 2008).

Το διαδίκτυο και τα social media τυγχάνουν ως επί των πλείστων εφαρμογής από σύγχρονες και αναπτυγμένες επιχειρησιακές μονάδες τεχνολογίας και επενδύσεων, με αποτέλεσμα να συγκεντρώνουν το ενδιαφέρον συγκεκριμένων ομάδων υποψηφίων, αποκλείοντας αυτόματα όσους δεν διαθέτουν πρόσβαση στο ίντερνετ ή δεν σχετίζονται με τους εν λόγω κλάδους. Συνεπώς παρατηρούμε πως υπάρχει μια αίσθηση διακρίσεων σε διάφορες κοινωνικές ομάδες ανάλογα με το εισόδημα τους ή τον τόπο κατοικίας τους (αδυνατούν να έχουν πρόσβαση στο ίντερνετ) ή ανάλογα με το επίπεδο και το είδος της μόρφωσής τους (Verhoeven H. &Williams S., 2008).

4.3.4 Συμπεράσματα

Ολοκληρώνοντας το παρόν κεφάλαιο κατανοούμε πως όλες οι νέες εξελίξεις και οι πρωτοβουλίες φέρουν πλήθος επιρροών, οι οποίες εξαρτώνται κατά κύριο λόγο από το πως ο άνθρωπος τα εφαρμόζει. Όλα τα πλεονεκτήματα που αντλούν οι επιχειρήσεις και όσοι αναζητούν εργασία μπορούν να μεγιστοποιηθούν με τις κατάλληλες πολιτικές και κινήσεις από

τους ιθύνοντες. Έτσι με τη σειρά τους και όλα αυτά που αναφέραμε ως αρνητικές επιπτώσεις των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στην διαδικασία πρόσληψης ανθρώπινου κεφαλαίου για εταιρείες και νέους εργαζομένους μπορούν να μεταστραφούν ως θετικά στοιχεία και να την βελτιώσουν. Έγκειται συνεπώς στο πως εμείς θα διαχειριστούμε τις επιδράσεις των μέσων κοινωνικής δικτύωσης όχι μόνο στην πρόσληψη προσωπικού αλλά και σε άλλες εκφάνσεις της ανθρώπινης δραστηριότητας.

Κεφάλαιο 4.4 Ο ρόλος των social media στο e-recruitment.

Η ραγδαία εξάπλωση των κοινωνικών δικτύων (social media), έχει φέρει μια πραγματική επανάσταση στον τρόπο επικοινωνίας και ανταλλαγής πληροφοριών (Broughton et al, 2013).. Η επικοινωνία πλέον αφορά την «από πολλούς-σε πολλούς» ανταλλαγή πληροφοριών (κάτι που μεγιστοποιεί τη διάχυση), σε αντίθεση με την παραδοσιακή-διαπροσωπική, ενώ το κοινό μεταλλάσσεται γρήγορα από αναγνώστης σε δημιουργό περιεχομένου και το αντίστροφο. Όπως είναι φυσικό, το επιχειρηματικό περιβάλλον δεν θα μπορούσε να μείνει ανεπηρέαστο, καθώς έχει γεννηθεί ένας νέος τύπος κοινωνίας, που με τη σειρά του έχει οδηγήσει σε νέες επιχειρηματικές πρακτικές, ενώ πλέον τα κοινωνικά δίκτυα, αποτελούν την τελευταία εξέλιξη κατά τα στάδια προσέλκυσης και εύρεσης ανθρώπινου δυναμικού.

Σε μια έρευνα του 2011 στο Ηνωμένο Βασίλειο (από την εταιρία Nigel Wright Recruitment), βρέθηκε ότι πάνω από το 50% των ατόμων που αναζητούν ενεργά εργασία, χρησιμοποιούν κάποια σελίδα κοινωνικής δικτύωσης. Πιο συγκεκριμένα το 18% χρησιμοποιεί το Facebook, ενώ το 31% το LinkedIn. Όλο και περισσότεροι νέοι παγκοσμίως αξιοποιούν τα εργαλεία που προσφέρουν τα κοινωνικά δίκτυα για να ξεκινήσουν και να προωθήσουν την καριέρα τους. Σε μια έρευνα (Potentialpark , 2011), σε 30.000 απόφοιτους (φοιτητές και νεοεισερχόμενους στην αγορά εργασίας), καταδείχθηκε ότι στην Ευρώπη, το ποσοστό των νέων που επιθυμούν να αλληλεπιδρούν διαδουκτικακά (μέσω κοινωνικών δικτύων), με πιθανούς εργοδότες αγγίζει το 100%. Συγκεκριμένα το 48% επέλεξε το LinkedIn, ενώ το 25% το Facebook (Broughton et al, 2013).

Η αξιοποίηση των social media, ως εργαλείο πρόσληψης (e-recruitment ή social recruitment όπως έχει επικρατήσει), προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα στην επιχείρηση , αλλά ενέχει και

κάποιους κινδύνους. Για τους εργοδότες, αυξάνεται η ταχύτητα και η αποτελεσματικότητα της διαδικασίας προσέλκυσης και επιλογής (είναι σε θέση να εντοπίσουν πιο κατάλληλους εργαζόμενους για μια συγκεκριμένη θέση), ενώ έχουν πρόσβαση σε πρόσθετες πληροφορίες (προσωπικής ή επαγγελματικής φύσης) που μπορούν να αξιοποιηθούν μέσα στη διαδικασία πρόσληψης (ειδικά εφόσον αυτά που μπορούν να αντλήσουν, δεν δημιουργήθηκαν αποκλειστικά για την δημιουργία επαγγελματικού προφίλ). Για αυτούς που αναζητούν εργασία, τα κοινωνικά δίκτυα προσφέρουν πολλά εναλλακτικά επίπεδα πληροφόρησης (Broughton et al, 2013), για τους πιθανούς εργοδότες, ενώ μέσω της άμεσης, προσφερόμενης επικοινωνίας, μπορούν να σχηματίσουν μια πιο ρεαλιστική εικόνα για τη θέση εργασίας (αρμοδιότητες, απαιτούμενες δεξιότητες κλπ).

Ένα μειονέκτημα από τη χρήση των κοινωνικών δικτύων (Broughton et al, 2013), ως εργαλείο πρόσληψης, είναι τα ερωτήματα ηθικής και νομικής φύσης (προστασίας προσωπικών δεδομένων και διακρίσεων) που αναδύονται. Σε πολλές περιπτώσεις υποψήφιοι απορρίπτονται, έπειτα από αξιολόγηση πληροφοριών που δεν είναι άμεσα συνδεδεμένες με την επαγγελματική ικανότητα (σχόλια ή posts στο Facebook, και γενικά υλικό σχετιζόμενο με τον γενικότερο τρόπο ζωής). Επιπλέον οι εργοδότες είναι ευάλωτοι σε κατηγορίες περί κοινωνικών και ατομικών διακρίσεων (discrimination), καθώς από τη μια απορρίπτουν με αυτόν τον τρόπο εκ των πραγμάτων, αυτούς που δεν είναι ενεργοί στα κοινωνικά δίκτυα, ενώ από την άλλη έρχονται σε άμεση επαφή και διαχειρίζονται ευαίσθητα προσωπικά δεδομένα (σεξουαλικός προσανατολισμός, εθνικότητα κλπ).

Ανακεφαλαιώνοντας, οι εταιρίες μπορούν να χρησιμοποιήσουν τα κοινωνικά δίκτυα με διττό σκοπό. Από την μια σαν εργαλείο μάρκετινγκ, όπου οι εταιρίες μπορούν να τοποθετηθούν στην αγορά των υποψήφιων εργαζομένων, και από την άλλη σαν ένα εύκολο (εύχρηστο και χαμηλού κόστους) μηχανισμό εντοπισμού ανθρώπινου δυναμικού (έχοντας μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα, σε σχέση με τη συλλογή πληροφοριών με τη χρήση άλλων παραδοσιακών μεθόδων πρόσληψης).

Όπως έχει υποστηριχθεί (Joos, 2008), τα κοινωνικά δίκτυα προς το παρόν λειτουργούν συμπληρωματικά στη διαδικασία πρόσληψης, ενώ το Διαδύκτιο καθιστά πιο εύκολο το ταίριασμα δεξιοτήτων και ανθρώπων με ανοιχτές θέσεις εργασίας (Searle, 2006). Επιπλέον η επιστημονική έρευνα, καταδεικνύει, ότι η μετάβαση από την παραδοσιακή προσέλκυση στη σύγχρονη (social), απαιτεί εκτός από την αντικατάσταση κάποιων εργαλείων, και στρατηγικές αλλαγές στο σύνολο της διαδικασίας (Parry and Tyson, 2008). Τέλος οι Bohnert and Ross (2010), αναφέρουν ότι δεν υπάρχει σαφής διαχωριστική γραμμή, και ότι οι πληροφορίες από τα κοινωνικά δίκτυα, χρησιμοποιούνται συνδυαστικά με τις «παραδοσιακές» (βιογραφικό, κλπ).

4.4.1 Ανάλυση δυνατοτήτων πλατφόρμας Facebook (θετικά-αρνητικά)

Το Facebook είναι το πιο δημοφιλές εργαλείο κοινωνικής δικτύωσης και χρησιμοποιείται για λόγους κοινωνικής αλληλεπίδρασης. Οι χρήστες, δημιουργούν ένα προσωπικό προφίλ, στο οποίο προσθέτουν άλλους χρήστες, ως «φίλους». Πλέον, εκτός από το διαμοιρασμό μηνυμάτων και εικόνων, χρησιμοποιείται ευρέως και για την ανταλλαγή επαγγελματικών ευκαιριών. Το Facebook, σαν εργαλείο προσέλκυσης εργαζομένων έχει πολλά πλεονεκτήματα. Καταρχήν, παρέχει ταχύτητα στη διαδικασία, λόγω της αυξημένης ροής πληροφόρησης και εξαιτίας της επιτάχυνσης κάποιων σταδίων της διαδικασίας (Smith and Rupp, 2004). Μειώνει κατά πολύ το κόστος, (σε σχέση για παράδειγμα, με τη δημοσιοποίηση μια αγγελίας σε ένα παραδοσιακό μέσο), ενώ δίνεται η δυνατότητα στον εργοδότη να προσεγγίσει ένα μεγάλο εύρος υποψηφίων ή κάποιες ομάδες ανθρώπων (Davison, Maraist and Bing, 2011), που δεν μπορούσε ενδεχομένως με άλλους τρόπους (εκ των πραγμάτων το κοινό είναι παγκόσμιο, ενώ η δημιουργία groups στο Facebook, μπορεί να διευκολύνει τη στόχευση συγκεκριμένων ομάδων ανθρώπων).

Επιπρόσθετα μια σελίδα στο κοινωνικό αυτό δίκτυο μπορεί να ενισχύσει σημαντικά το προφίλ /γόητρο μιας επιχείρησης (καλό εργαλείο μάρκετινγκ) και να οδηγήσει στην αύξηση τόσο της ποσότητας, όσο και της ποιότητας των αιτήσεων για εργασία. Όπως υπογραμμίζει ο Jobvite (2012), το 49% των εταιριών που υιοθέτησαν και ακολούθησαν μεθόδους e-recruitment παρατήρησαν αύξηση στην ποσότητα των αιτήσεων, ενώ το 43% είδε μια αύξηση στην ποιότητα. Ως ποιότητα ορίστηκε η καταλληλότητα των υποψηφίων (σε επίπεδο γνώσεων, επαγγελματικής εμπειρίας κλπ), σε σχέση με την κάλυψη μιας συγκεκριμένης θέσης (ουσιαστικά η αντιστοιχία δεξιοτήτων με τις απαιτήσεις της θέσης).

Σαν μηχανισμός ελέγχου/εντοπισμού υποψηφίων το Facebook ειδικότερα (τα social media γενικότερα), προσφέρει τη δυνατότητα ακόμα και σε μικρές επιχειρήσεις να ελέγχουν με χαμηλό κόστος την καταλληλότητα των δυνητικών εργαζομένων. Μάλιστα μπορεί να έχουν πρόσβαση σε πληροφορίες που να τους παρέχουν τη δυνατότητα να σκιαγραφούν ένα προφίλ και κάποιες πτυχές της προσωπικότητας, (Brown and Vaughn, 2011) εύκολα και με χαμηλό κόστος. Αυτό είναι πολύ

δύσκολο να γίνει με παραδοσιακούς μεθόδους, στα πρώτα στάδια της διαδικασίας και αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα, (αρκεί να είναι αξιόπιστες οι πληροφορίες και ασφαλή τα συμπεράσματα).

Επιπλέον η χρησιμοποίηση του Facebook (και άλλων κοινωνικών δικτύων), μπορεί να συμβάλλει (Searle, 2006), στην καλύτερη ενημέρωση των υποψηφίων γύρω από τη διαδικασία πρόσληψης (βελτιώνοντας την ταχύτητα της διαδικασίας), και στη δημιουργία ρεαλιστικότερων προσδοκιών γύρω από τη θέση εργασίας (αποφεύγονται έτσι μελλοντικές συγκρούσεις, από τη σύγκρουση υποκειμενικών προσδοκιών-αντικειμενικής πραγματικότητας της θέσης). Παράλληλα μπορεί να υπάρξει και μακροπρόθεσμο όφελος, όπως δίνεται η δυνατότητα στην επιχείρηση να επικοινωνήσει σωστά τις αξίες της, την κουλτούρα της και να ενισχύσει από πριν, τη διαδικασία «ένταξης και κοινωνικοποίησης του εργαζομένου», στο νέο περιβάλλον που θα κληθεί να προσαρμοστεί και να αποδώσει.

Άλλωστε είναι πολλές οι πληροφορίες που μπορεί να επικοινωνήσει μια εταιρία από τη σελίδα της στο Facebook, κάτι που μπορεί να οδηγήσει στην απόκτηση μιας «αίσθησης» και μιας πρώτης εικόνας, από την πλευρά του εργαζομένου, ώστε να μπορεί να αποκλείει εξαρχής εταιρίες και «περιβάλλοντα» που δε συνάδουν με τις στάσεις του, την αισθητική του κλπ. Όπως είναι εύκολα κατανοητό, αυτό είναι ωφέλιμο και για τις δύο πλευρές, καθώς δεν χάνεται πολύτιμος χρόνος, ενέργεια και πόροι (Brought et al, 2013).

Κάτι πολύ σημαντικό είναι και οι δυνατότητες που δίνονται στη διαχείριση των αρνητικών απαντήσεων/απορρίψεων. Σε αντίθεση με ένα γράμμα, η διαδραστικότητα της επικοινωνίας (και η «προσωποποίηση»), μπορεί να συμβάλλει στη μείωση των αρνητικών συναισθημάτων που συνοδεύουν μια απόρριψη. Με αυτόν τον τρόπο ενισχύεται το καλό όνομα μια εταιρίας και ενθαρρύνονται οι υποψήφιοι να υποβάλλουν ξανά αίτηση στο μέλλον. Τέλος (Brought et al, 2013), η αναπαραγωγή των διάφορων «posts», και «likes», (χωρίς απαραίτητα να γίνεται κάποια αίτηση), μπορεί να ωφελήσει το όνομα της εταιρίας (brand awareness-brand building).

Ανακεφαλαιώνοντας, τα πλεονεκτήματα της αξιοποίησης του Facebook, κατά τη διαδικασία του e-recruiting είναι

- Η πρόσβαση σε ένα μεγάλο (και ενδεχομένως διαφοροποιημένο) εύρος υποψηφίων, σε σχέση με παραδοσιακούς τρόπους πρόσληψης και η καλύτερη στόχευση αυτών
- Η ευκολία της χρήσης του, κατά την διαδικασία
- Το χαμηλό κόστος
- Η ταχύτητα

- Ο όγκος πληροφοριών προς αξιολόγηση, που αποκτάται (σε σχέση με παραδοσιακά κανάλια προσέλκυσης και εντοπισμού)
- Η αύξηση της ποσότητας και «ποιότητας» των υποψηφίων εργαζομένων
- Ο εντοπισμός των πιο κατάλληλων από αυτούς, μέσω της επικοινωνίας των αξιών της επιχείρησης
- Η καλύτερη ενημέρωση των υποψηφίων και η δημιουργία ρεαλιστικών προσδοκιών, σχετικά με τη μελλοντική θέση που θα αναλάβουν
- Η ενίσχυση του καλού ονόματος της εταιρίας

Η χρησιμοποίηση του ως εργαλείο πρόσληψης, ενέχει και ορισμένους κινδύνους, ενώ παράλληλα εγείρει ερωτήματα ηθικής φύσης (Falcone ,2009, Coutu, 2007 & Smith-Butler, 2009). Οι εργοδότες παραδοσιακά πάντοτε προχωρούσαν σε κάποιο (περιορισμένο) έλεγχο του υποβάθρου του υποψηφίου (με τη μορφή συστατικών επιστολών κλπ). Τώρα όμως είναι σε θέση να κάνουν ολοκληρωμένη (ανεπίσημη) περιήγηση σε δεδομένα που σχετίζονται με την προσωπικότητά του (απόψεις που έχει εκφράσει στο παρελθόν, τρόπος ζωής κλπ.) και βασισμένοι σε αυτές τις πληροφορίες, να πάρουν αποφάσεις (Clark and Roberts, 2010). Αν και έχουν αναφερθεί θετικά αποτελέσματα ως προς την γρήγορη εύρεση κατάλληλων εργαζομένων (Dafoulas et al., 2002), πρέπει να βρεθούν τρόποι να γίνεται με ένα «κοινωνικό αποδεκτό» τρόπο, συμβατό με τις επικρατούσες νόρμες και αξίες (Clark et al., 2010, Schoening et al., 2010). Ταυτόχρονα δημιουργούνται βάσιμες αμφιβολίες για την ακρίβεια, την αξιοπιστία των πληροφοριών, και ανησυχίες για τους νομικούς κινδύνους που ενέχει η χρήση αυτών των δεδομένων. Έχει τονιστεί, ότι είναι σκόπιμη η εύρεση τρόπων που οι τακτικές αυτές, θα μπορούν εναρμονιστούν στα πλαίσια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (Pollach, 2011, Hirsch, 2010).

Σε μια έρευνα (Acas online panel survey of HR decision makers, 2013), καταδείχθηκε σαν πρώτη ανησυχία μεταξύ των ερωτηθέντων (εργοδότες που χρησιμοποιούν τακτικές social recruitment), ο αποκλεισμός από την διαδικασία των υποψηφίων που δεν είναι ενεργοί χρήστες (50% ανέφεραν αυτό). Ακολούθησαν (Brought et al, 2013), η ανησυχία σχετικά με την προσβολή της ιδιωτικότητας (36%), την μεγάλη αύξηση του αριθμού των αιτήσεων (28%), και τις συνεπαγόμενες διακρίσεις (κοινωνικές/ατομικές-28%).

Σε σχέση με το κόστος της χρήσης, μια έρευνα (σχετικά το social recruitment-από την αμερικάνικη ναυτιλιακή UPS, (στο Zielinski, 2012), υπογράμμισε ότι το βασικό κόστος συνδέεται με το χρόνο των στελεχών που απαιτείται για τη διαχείριση της «αυξημένης κίνησης» και του όγκου

της πληροφορίας (που συνεπάγεται σπατάλη πόρων, λόγω κόστους ευκαιρίας). Επιπλέον υπάρχει ο κίνδυνος της εξαγωγής «άστοχων» ή «διαστρεβλωμένων» συμπερασμάτων για πτυχές της προσωπικότητας κάποιου, διότι οι πληροφορίες δεν είναι αξιόπιστες ή «αντιπροσωπευτικές». Όπως έχει τονιστεί (Davison, Maraist and Bing, 2011), πολλές φορές οι εργοδότες βασίζονται στην αξιοπιστία των πληροφοριών τις οποίες αξιολογούν, στην πεποίθηση ότι είναι πιο «αληθινές» (ακριβώς επειδή δεν αποσκοπούν στο χτίσιμο κάποιου επαγγελματικού προφίλ, όπως τα βιογραφικά). Παρόλα αυτά, πολλές φορές μπορεί να στοχεύουν στον εντυπωσιασμό φίλων ή γνωστών.. Επιπρόσθετα, ερωτηματικά εγείρονται (Smith and Rupp, 2004), σε σχέση με τη χρησιμοποίηση της τεχνολογίας για τον έλεγχο υποψηφίων (τεστ καταλληλότητας με τη χρησιμοποίηση βάσης δεδομένων).

Κάτι άλλο σημαντικό, είναι οι κοινωνικές διακρίσεις που μπορεί να υποκρύπτονται και να ενισχύονται από τη χρήση του Facebook (και των υπόλοιπων κοινωνικών δικτύων), σαν εργαλείο πρόσληψης. Πολλοί δημογραφικοί λόγοι, μπορεί να ευνοούν ή όχι τη χρήση αυτών των δικτύων (όπως εθνικότητα, ηλικία, οικονομική κατάσταση κλπ), κάτι που οδηγεί στον αποκλεισμό κάποιων ατόμων (ενδεχομένως ταλαντούχων). Ένας μικρός αριθμός ερευνών, επιβεβαιώνουν ότι κάποιες κοινωνικές ομάδες έχουν κάποιο συγκριτικό πλεονέκτημα (Rooy et al., 2003 in Searle, 2006).

Έχουμε αναφέρει ήδη τα ζητήματα περί προστασίας της ιδιωτικότητας, όπου η παρακολούθηση προσωπικών δεδομένων είναι τουλάχιστον προβληματική (Davison et al, 2012), σε επίπεδο νομικό και ηθικό (είναι πάντως αρκετά θολό το πεδίο-Clark and Roberts, 2010). Ένας πρόσθετος λόγος, που αποτελεί και σοβαρό μειονέκτημα για τις επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν το Facebook και άλλα κοινωνικά δίκτυα, είναι ότι οι υποψήφιοι κατά πλειοψηφία έχουν εκφράσει τη δυσαρέσκειά τους, για το γεγονός της παρακολούθησης προσωπικών τους δεδομένων (που δεν προορίζονται για επαγγελματική χρήση). Αυτό μπορεί να διώξει ικανούς και ταλαντούχους υποψήφιους (Davison et al, 2012).

Ανακεφαλαιώνοντας, τα αρνητικά της χρησιμοποίησης του Facebook, σαν εργαλείο πρόσληψης εργαζομένων είναι,

- Ο αποκλεισμός εκ των πραγμάτων υποψηφίων (πιθανώς ικανών), που δεν είναι χρήστες κοινωνικών δικτύων.
- Η έλλειψη ακρίβειας και αξιοπιστίας των συλλεχθέντων πληροφοριών, που μπορεί να οδηγήσει σε λάθος επιλογές ή άστοχους αποκλεισμούς
- Νομικά ζητήματα και θέματα ηθικής που εγείρονται (κοινωνικές διακρίσεις κλπ)

- Ο πολύς χρόνος που απαιτείται για να διαχειριστούν τα στελέχη, όλη αυτή την «κίνηση» και τον καταϊγισμό από πληροφορίες (που αποδεικνύονται συχνά αναξιόπιστες).
- Η ζημιά που μπορεί να γίνει στο όνομα της επιχείρησης. Όπως είδαμε, μπορεί να ωφελήσει τη φήμη της εταιρίας, αλλά μπορεί και αντίστροφα να την βλάψει σε μεγάλο βαθμό, λόγω της ταχύτητας και του μεγέθους διάχυσης της πληροφορίας.
- Η αποθάρρυνση ικανών, υποψήφιων στελεχών λόγω της παραβίασης των προσωπικών τους δεδομένων.

4.4.2 Ανάλυση της πλατφόρμας LinkedIn (θετικά-αρνητικά)

Το κεφάλαιο αυτό, θα είναι σκοπίμως σύντομο, για να μην επαναληφθούν πολλές έννοιες και αξιολογήσεις. Το LinkedIn ιδρύθηκε το 2003, και θεωρείται το πιο κατάλληλο και αποτελεσματικό κοινωνικό δίκτυα για εργασιακά ζητήματα (Provost, 2009). Στα θετικά της χρήσης του συγκαταλέγονται όλα τα θετικά του Facebook (πρόσβαση σε ένα μεγάλο εύρος υποψηφίων, καλύτερη στόχευση αυτών, ευκολία της χρήσης, χαμηλό κόστος, ταχύτητα, αύξηση της ποσότητας και «ποιότητας» των υποψηφίων, εντοπισμός των πιο κατάλληλων-μέσω της επικοινωνίας των αξιών της επιχείρησης, καλύτερη ενημέρωση των υποψηφίων και δημιουργία ρεαλιστικών προσδοκιών, ενίσχυση του καλού ονόματος της εταιρίας).

Τα αρνητικά του, είναι όμως πανθομολογούμενα, πολύ λιγότερα από το Facebook σαν εργαλείο πρόσληψης, αφού είναι επαγγελματικό το προφίλ των χρηστών και οι πληροφορίες που μοιράζονται έχουν αυστηρά, τέτοιο σκοπό και χρήση. Θα σημειώναμε σαν αρνητικά,

- Τον αποκλεισμό υποψηφίων που δεν είναι χρήστες
- Τις λιγότερες πληροφορίες που παρέχει σε σχέση με το Facebook
- Τον χρόνο που απαιτείται από τα στελέχη, για την διαχείριση της αυξημένης (σε όγκο) πληροφορίας.

4.4.3 Σύγκριση πλατφόρμας Facebook & LinkedIn

Η σύγκριση των δύο κοινωνικών δικτύων, θα γίνει με τη χρησιμοποίηση ενός Πίνακα. Καταρχήν (eBizMBA, 2015) παρόλο που το LinkedIn υπολείπεται σε σχέση με το Facebook , σε

απόλυτο αριθμό μοναδικών χρηστών (255 εκατομμύρια σε σχέση με 900 εκατομμύρια), έχει αναγνωριστεί παγκοσμίως, ως ανώτερο εργαλείο πρόσληψης (Provost, 2009), τόσο για τους εργοδότες, όσο και τους αναζητούντες εργασία (στο Facebook, πρέπει πρώτα να γίνει κανείς “fan” κάθε σελίδας της εταιρίας, κι έπειτα να αναζητήσει αγγελίες για κενές/προσφερόμενες θέσεις εργασίας). Το LinkedIn μπορεί να χρησιμοποιηθεί με μια πληθώρα από τρόπους (να αναζητήσει κανείς, επιχειρήσεις, συνεργάτες ή πιθανούς (ή πρώην) συνεταιίρους, να εκφράσει τη γνώμη του για ένα θέμα, να διαφημίσει τη διαθεσιμότητά του ή τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Σε μια έρευνα (Νικολαου, 2014), υποστηρίχθηκε ότι το LinkedIn, είναι πιο κατάλληλο σε σχέση με τα άλλα κοινωνικά δίκτυα (και το Facebook), σαν εργαλείο πρόσληψης και χρησιμοποιείται περισσότερο από επιχειρήσεις κατά τα στάδια προσέλκυσης και ελέγχου/εντοπισμού (recruitment/screening). Παρακάτω παραθέτουμε ένα πίνακα με τα σημεία διαφοροποίησης των δύο πλατφόρμων (από την ηλεκτρονική σελίδα του Brighton School of Business and Management, Kroeze, 2015).

Πίνακας 1: Σύγκρισης LinkedIn- Facebook-πλεονεκτήματα

LinkedIn

Facebook

Είναι επαγγελματικό εργαλείο κοινωνικής δικτύωσης

είναι κοινωνικά προσανατολισμένο, αλλά έχει μεγάλη δύναμη μετάδοσης (word of mouth)

Χρησιμοποιείται περισσότερο από εργοδότες

Χρησιμοποιείται για αλληλεπίδραση με φίλους/γνωστούς

Μπορεί κανείς να ακολουθήσει (follow), εταιρίες

Μπορεί να ακολουθήσει άλλους χρήστες

Μπορεί κανείς να προβάλλει το βιογραφικό του

Έχει αναπτύξει διάφορες εφαρμογές (applications), για τον ίδιο λόγο

Μπορεί να προωθήσει τις γνώσεις του, την επαγγελματική εμπειρία του και να ακολουθήσει ομάδες (group)

Μπορεί να λάβει συστάσεις από ένα μεγάλο δίκτυο φίλων

Επικοινωνεί στους άλλους ποιος είσαι

Επικοινωνεί στους άλλους ποιούς ξέρεις

Κεφάλαιο 5. Έρευνες χρήσης social media Facebook & LinkedIn και σχολιασμός αποτελεσμάτων

5.1 Έρευνα της Adecco

Έρευνα της Adecco (Adecco Global Study, 2014), σχετικά τον τρόπο χρήσης των κοινωνικών δικτύων (Job search, Digital Reputation, and HR Practices in the social media age), έρευνα της Acas (2013) και της Robert Walters (2013).

Η εταιρία Adecco το 2014, δημοσίευσε μια παγκόσμια έρευνα που πραγματοποίησε (Zanella and Pais, 2014), σχετικά με τη χρήση των κοινωνικών δικτύων στις διαδικασίες πρόσληψης και εύρεσης εργασίας. Τα κύρια ερωτήματα της έρευνας ήταν οι τρόποι χρήσης των social media για επαγγελματικούς σκοπούς, η αποτελεσματικότητά τους στο «συνταίριασμα» κενών θέσεων εργασίας με υποψήφιους εργαζόμενους, και η σημασία της Διαδουκτιακής φήμης (web reputation) στην όλη διαδικασία.

Το δείγμα αποτελούνταν από περίπου 17.000 άτομα που αναζητούσαν εργασία, και 1500 εργοδότες (recruiters), σε 24 χώρες και ήταν ισορροπημένα κατανομημένο. Η πλειοψηφία ήταν άντρες (52%), γεννημένοι μετά το 1981 (46%), και πτυχιούχοι (43%). Από τους εργαζόμενους του δείγματος, το 59% είχε μη διευθυντική θέση (non managerial).

Η εταιρία Acas, σε συνεργασία με την Accent, διεξήγαγε το 2013, μια έρευνα (on line survey), σχετικά με τη χρήση των κοινωνικών δικτύων κατά την προσέλκυση και επιλογή εργαζομένων. Επιπρόσθετος ερευνητικός στόχος ήταν να εξακριβωθεί κατά πόσον οι εταιρίες είχαν προχωρήσει στη θέσπιση κάποιας ξεκάθαρης πολιτικής, σχετικά με το παραπάνω ζήτημα. Το δείγμα αποτελούνταν από περίπου 400 εργοδότες (HR decision makers) στην Αγγλία και ήταν αρκετά

αντιπροσωπευτικό του πληθυσμού (σε επίπεδο κλάδων, μεγέθους εταιρίας, περιοχής κλπ). Τα ευρήματα παρατίθενται (Broughton et al, 2013), μετά την ανάλυση της πρώτης έρευνας (Adecco), ενώ στον παρακάτω Πίνακα 2, γίνεται μια σύνοψη-επισκόπηση των 3 ερευνών, για τη διευκόλυνση του αναγνώστη.

Authors	Silvia Zanella & Ivana Pais/ Adecco Acas/Accent	ROBERT WALTERS WHITEPAPER
Στόχος έρευνας	Η χρήση των social media στο e-recruitment/ η αποτελεσματικότητά τους/ web reputation	Η χρήση των social media στο e-recruitment/ η αποτελεσματικότητά τους
Μεθοδολογία	Ποιοτική ανάλυση	Ποιοτική ανάλυση
Δείγμα	17000 άτομα που αναζητούσαν εργασία και 1500 recruiters	401 HR decision makers
Χώρα	24 χώρες	Αγγλία

Ευρήματα

Οι 7 στους 10 recruiters κάνουν χρήση των κοινωνικών δικτύων καθημερινά, ενώ το 29% των αναζητούντων έχει επικοινωνήσει μέσω κοινωνικών δικτύων έστω και μια φορά. Οι πτυχιούχοι βαθμολογούν υψηλότερα τα social media, σαν εργαλεία πρόσληψης.

Οι κυριότερες ανησυχίες των εργοδοτών είναι ο αποκλεισμός των μη ενεργών χρηστών και η πιθανή «λανθασμένη εικόνα» του υποψηφίου. Κάποια χρήση κάνει περίπου το 45%.

Τα κοινωνικά δίκτυα είναι πολύ σημαντικά για τους αναζητούντες εργασία, ώστε να γνωρίσουν την αγορά.

Ο πρώτος ερευνητικός στόχος της έρευνας, ήταν η διερεύνηση της χρήσης των διάφορων κοινωνικών δικτύων για επαγγελματικούς σκοπούς, από την πλευρά των χρηστών (jobseekers). Προέκυψε ότι για το Facebook, το 65,8% της χρήσης αφορούσε κάποιο γενικό σκοπό, ενώ μόνο το 17,1% είχε να κάνει με κάποιο επαγγελματικό στόχο (να σημειωθεί ότι στη γενική χρήση, συμπεριλαμβάνεται η ειδική χρήση για επαγγελματικό σκοπό). Στο LinkedIn, το 35,4% της χρήσης αποσκοπούσε σε αναζήτηση εργασίας, ενώ το 46,7% ήταν για άλλους, γενικούς λόγους. Ενδεικτικά αναφέρουμε ότι στο YouTube τα ποσοστά αντίστοιχα (γενικής χρήσης/χρήσης για εύρεση εργασίας) ήταν (55,5%/2,7%). Για το σύνολο του πληθυσμού, το ποσοστό που χρησιμοποιεί τα social media για αναζήτηση θέσεων εργασίας, κυμάνθηκε στο 55%, με το LinkedIn να είναι πρώτο, με 35,4%.

Πλατφόρμα	Γενική χρήση	Σχετική με αναζήτηση εργασίας
Facebook	65,8	17,1
LinkedIn	46,7	35,4
YouTube	55,5	2,7

Εισάγοντας δημογραφικούς παραμέτρους, όπως φύλο, ηλικία και επίπεδο μόρφωσης τα ποσοστά χρήσης διαφοροποιούνται. Στον παρακάτω πίνακα, παρατίθενται τα ποσοστά, όπως διαμορφώθηκαν. Παρατηρούμε ότι η παράμετρος που οδηγεί σε μεγαλύτερη διαφοροποίηση, είναι το επίπεδο μόρφωσης, όπου οι πτυχιούχοι χρησιμοποιούν περισσότερο κοινωνικά δίκτυα, για λόγους που σχετίζονται με εύρεση εργασίας.

Φύλο	Γενική χρήση	«επαγγελματική» χρήση (σχετιζόμενη με αναζήτηση εργασίας)
Αντρες	87.8	59.4
Γυναίκες	91.7	62.0
Ηλικία-ημερομηνία γέννησης		
1946-1964	86.4	59.2
1965-1980	88.3	61.2
1981-	92.0	60.6
Επίπεδο μόρφωσης		
Κάτω του Λυκείου	89.6	58.9
Λύκειο	86.8	57.1
Απόφοιτοι	91.1	63.1
Πανεπιστημιακής σχολής		

Μεταπτυχιακό ή	92.9	63.4
Διδακτορικό		
Σύνολο	85.3	55.0

Όσον αφορά τη συγκεκριμένη χρήση των κοινωνικών δικτύων, σχετικά με την εύρεση εργασίας, ο παρακάτω Πίνακας παραθέτει τα ποσοστά, στο σύνολο των αναζητούντων (jobseekers- που είναι χρήστες κοινωνικών δικτύων).

Συγκεκριμένη χρήση	Σύνολο
Προώθηση επαγγελματική (branding)	40
Διαμοιρασμός βιογραφικού	49
Χτίσιμο επαγγελματικών επαφών	53,1
Αναζήτηση για αγγελίες	63,3
Αιτήσεις	49,4
Αναζήτηση σελίδων πιθανών εργοδοτών	55,2
Διάβασμα σχολίων άλλων χρηστών για πιθανούς εργοδό-	47,1

Ο δεύτερος ερευνητικός στόχος της έρευνας της Adecco, ήταν η διερεύνηση, του κατά πόσο επιτυγχάνεται η «σύζευξη», μεταξύ αναζητούντων εργασίας και κενών θέσεων (αποτελεσματικότητα των κοινωνικών δικτύων στην όλη διαδικασία). Στον παρακάτω Πίνακα, βλέπουμε τα ποσοστά των ατόμων που αφότου διαμοίρασαν το βιογραφικό τους μέσω κάποιας πλατφόρμας, ήρθαν σε επαφή με κάποιον recruiter και προσλήφθηκαν.

Αποτελεσματικότητα	Μοίρασαν το βιογραφικό τους	Ήρθαν σε επικοινωνία με recruiter	Προσλήφθηκαν
Σύνολο	49.0	29.0	8.7

Η αποτελεσματικότητα των διάφορων κοινωνικών δικτύων, βαθμολογήθηκε από τους αναζητούντες-**jobseekers**. Δόθηκε μια τιμή από το -1 (τελείως αναποτελεσματικό), μέχρι το 1 (τελείως αποτελεσματικό). Τα ποσοστά φαίνονται στον παρακάτω Πίνακα. Το LinkedIn συγκέντρωσε 0,13 και αναδείχθηκε πρώτο, ενώ το Facebook -0,29 (θεωρήθηκε αρκετά αναποτελεσματικό εργαλείο πρόσληψης).

Πλατφόρμες	Βαθμολογία
Facebook	-0,29
LinkedIn	0,13
Twitter	0,42
YouTube	-0,56

Ειδικά για το LinkedIn, ανάλογα με το φύλο, το επίπεδο μόρφωσης και την ύπαρξη ανεργίας ή όχι, παρατίθενται στους παρακάτω πίνακες αναλυτικά, οι βαθμολογίες.

Φύλο	Βαθμολογία
Άντρες	0.13
Γυναίκες	0.19
Επίπεδο μόρφωσης	
Κάτω του Λυκείου	-0.25
Λύκειο	-0.10
Πανεπιστήμιο	0.29
Μεταπτυχιακό ή Διδακτορικό	0.47
Κατάσταση εργασίας	
Άνεργοι	0.02
Δουλεύουν	0.32

Παρατηρούμε μια θετική συσχέτιση της βαθμολογίας με το επίπεδο μόρφωσης. Μάλιστα όσο ανεβαίνει «βαθμίδα» η μόρφωση, παρατηρούμε μια αύξηση της βαθμολογίας. Επιπλέον αυτοί που εργάζονται θεωρούν το LinkedIn, πιο αποτελεσματικό εργαλείο πρόσληψης, σε σχέση με τους άνεργους.

Ο τρίτος ερευνητικός στόχος, έχει να κάνει με την φήμη μιας εταιρίας στα κοινωνικά δίκτυα και τους παράγοντες που την επηρεάζουν. Στον παρακάτω πίνακα, δίνονται οι βαθμολογίες «ελκυστικότητας» των ερωτηθέντων (**jobseekers**), από το -1, μέχρι το 1. Παρατηρούμε ότι οι παράγοντες που έχουν ισχυρότερη θετική συσχέτιση με το καλό όνομα μιας επιχείρησης, είναι τα posts για κενές θέσεις εργασίας και το να περιέχονται στη σελίδα της, γενικές πληροφορίες για την εταιρία.

Παράγοντες	Βαθμολογία
Posts για θέσεις εργασίας	0.50
Γενικές πληροφορίες στη σελίδα	0,41
Το περιεχόμενο της σελίδας	0,32
Η αλληλεπίδραση με τους χρήστες	0,24
Συστάσεις από συγγενείς ή άλλους χρήστες	0,22
Σχόλια άλλων χρηστών	0,21
Δημοφιλία της εταιρίας (likes κλπ)	0,17
Εικόνες	0,16
Αριθμός ακολούθων	0,05

Στον παρακάτω πίνακα, βλέπουμε τα στοιχεία/παράγοντες (σχετικά με εύρεση εργασίας), που αναφέρονται στα προφίλ των ατόμων που αναζητούν εργασία. Η βαθμολογία είναι πάλι από το -1 ως το 1.

Παράγοντες	Βαθμολογία
Επαγγελματική εμπειρία	0,33

Προσωπικά στοιχεία (φύλο, οικογενειακή κατάσταση κλπ)	0,3
Στοιχεία της προσωπικότητας	0,16
Αριθμός επαφών	0,1
Προσωπικά ενδιαφέροντα	0,04
Εικόνες	0,02
Περιεχόμενο	0,01
Επαγγελματικές διακρίσεις	-0,03
Συστάσεις και σχόλια από άλλους χρήστες	-0,13

Ο παρακάτω πίνακας τώρα, αποκαλύπτει τις βαθμολογίες των ερωτηθέντων (**jobseekers**), σε σχέση με το περιεχόμενο, τα μηνύματα και τις εικόνες που μοιράζονται στα κοινωνικά δίκτυα (οι ερωτήσεις ήταν πολλαπλής επιλογής).

Παράμετροι	Βαθμολογία
Selfies ή φωτογραφίες (για παράδειγμα με μαγιό)	-0,54
Αμφιλεγόμενες φωτογραφίες (π.χ. καταναλώνοντας αλκοόλ)	-0,76
Σχόλια πάνω σε αμφιλεγόμενα θέματα (όπως ναρκωτικά κλπ)	-0,58
Σχόλια σχετικά με τη συμμετοχή σε δραστηριότητες που αντιτίθενται στους κανόνες του πανεπιστημίου ή του χώρου εργασίας	-0,77

Από την πλευρά των εργοδοτών (**recruiters**), στον παρακάτω πίνακα φαίνονται, ποια κοινωνικά δίκτυα χρησιμοποιούν πιο πολύ, προκειμένου να προσλάβουν προσωπικό.

Πλατφόρμες	Χρήση προσωπικού λογαριασμού	Χρήση του εταιρικού λογαριασμού
Facebook	28,3	53,4
LinkedIn	58,3	52,3

Παρατηρούμε ότι στο LinkedIn, περισσότερο χρησιμοποιούν κάποιο προσωπικό λογαριασμό προκειμένου να εντοπίσουν κάποιο υποψήφιο, παρά τον εταιρικό. Σε σχέση τώρα με το μέγεθος μια εταιρίας, μπορούμε να αναφέρουμε ότι οι μεγάλες εταιρίες είναι αρκετά ενεργές στα κοινωνικά δίκτυα, όπως καταδεικνύεται στον παρακάτω πίνακα.

Μέγεθος εταιρίας	Ενεργή ανάμιξη στα κοινωνικά δίκτυα
Πολύ μικρό (κάτω από 10 απασχολούμεν	53,4
Μικρό (κάτω από 50)	69,3
Μεσαίο (κάτω από 250)	65,3
Μεγάλο (πάνω από 250)	82

Η βαθμολογία των κοινωνικών δικτύων από τους εργοδότες, υπογραμμίζει την προτίμηση του LinkedIn σαν εργαλείο πρόσληψης.

Πλατφόρμα	Βαθμολογία
Facebook	0,05
LinkedIn	0,60
Twitter	-0,20
YouTube	-0,48

Επιπλέον το LinkedIn, παραμένει πρώτο, όταν οι εργοδότες, θέλουν να αξιολογήσουν τη διαδικτυακή φήμη (web reputation), ενός υποψηφίου.

Πλατφόρμα	Ποσοστό
LinkedIn	67,7
Facebook	51,6
Google	29
Twitter	18,9
YouTube	8,5

Όσον αφορά την ελκυστικότητα ενός υποψηφίου, οι πιο καθοριστικοί παράγοντες είναι, η επαγγελματική εμπειρία, οι διακρίσεις και βραβεία και η προσωπικότητά του, όπως φαίνεται από το προφίλ του. Αναλυτικά οι βαθμολογίες είναι ως εξής (πάντα από το -1, ως το 1).

Παράγοντας	Βαθμολογία
Επαγγελματική εμπειρία	0,63
Διακρίσεις	0,38
Προσωπικότητα	0,32
Περιεχόμενο-posts	0,27
Σχόλια άλλων χρηστών	0,25
Προσωπικά δεδομένα	0,17
Φωτογραφίες	0,13
Προσωπικά ενδιαφέροντα	0,09
Αριθμός επαφών	-0,13

5.2 Ευρήματα της έρευνας του Acas

Αρχικά οι συμμετέχοντες ερωτήθηκαν, για τη στάση της εταιρίας τους, όσον αφορά τη χρήση των κοινωνικών δικτύων, στη διαδικασία πρόσληψης. Όπως θα δούμε στον παρακάτω πίνακα, το 35,7% δήλωσε ότι κάνει κάποιου είδους χρήση κατά την διαδικασία (το 8,5% ανέφερε χρήση σε μεγάλο βαθμό), ενώ το 38,4% ισχυρίστηκε ότι δεν τα χρησιμοποιεί.

Στάση	Ποσοστό
Δεν τα χρησιμοποιούμε ποτέ	38,4
Κάνουμε χρήση (κάποιου είδους)	35,7
Κάνουμε χρήση σε μεγάλο βαθμό	8,5
Δεν κάνουμε τωρινή χρήση, αλλά σκοπεύουμε στο μέλλον	15,5
Δεν ξέρω	2
Σύνολο	100

Στη συνέχεια, ερωτήθηκαν οι συμμετέχοντες που απάντησαν αρνητικά, για τους λόγους που δεν χρησιμοποιούν τα κοινωνικά δίκτυα κατά τη διαδικασία πρόσληψης (μπορούσαν να επιλέξουν

ανάμεσα σε κάποιες απαντήσεις). Όπως θα δούμε, οι σημαντικότερες αιτίες ήταν η προτίμησή τους σε πιο παραδοσιακές μεθόδους προσέλκυσης και επιλογής (23,5%) και η ικανοποίησή τους από τη χρήση τους (28,4%).

Αιτίες μη χρήσης κοινωνικών δικτύων κατά πρόσληψη	Ποσοστό
Προτίμηση πιο παραδοσιακών μεθόδων	23,5
Ικανοποίηση από τη χρήση παραδοσιακών μεθόδων	28,4
Εταιρική πολιτική	7,4
Κόστος	2,5
Έλλειψη τεχνολογικών δυνατοτήτων/δεξιοτήτων	2,5
Έλλειψη πρόσβασης/δεν υπάρχει εταιρική σελίδα	2,5
Ανησυχίες σχετικά με παραβίαση της ιδιωτικότητας	13,6
Ανησυχίες σχετικά με τον αποκλεισμό υποψηφίων	11,1
Δεν το έχουν σκεφτεί ποτέ	6,2
Κάτι άλλο	2,5

Σε ότι αφορά το πιο δημοφιλές κοινωνικό δίκτυο, σαν εργαλείο πρόσληψης, πρώτο αναδείχθηκε το LinkedIn (70,6%), και ακολούθησε το Facebook (52%). Πιο αναλυτικά,

Κοινωνικό δίκτυο	Ποσοστό
Facebook	52
LinkedIn	70,6
Twitter	30,5
Google+	14,7
YouTube	10,7
Εταιρικό blog	27,7
Άλλο	5,6
Δεν ξέρω	1,1

Σε ότι αφορά τους λόγους/τρόπους χρήσης των κοινωνικών δικτύων οι συμμετέχοντες, ανέφεραν τους κυριότερους, τη διαφήμιση της προσφερόμενης θέσης εργασίας, το «marketing effect» και την επαφή με ένα πλατύ εύρος υποψηφίων. Αναλυτικότερα,

Τρόποι χρήσης κοινωνικών δικτύων	Ποσοστό
Διαφήμιση ανοιχτής θέσης εργασίας (παρόλο που υπάρχει ταυτόχρονα παραδοσιακή ενημέρωση)	64,4
Διαφήμιση ανοιχτής θέσης μόνο μέσω κοινωνικών δικτύων	19,8
Η εύρεση υποψηφίων με συγκεκριμένα, επιθυμητά χαρακτηριστικά	41,8
Η επαφή/πρόσβαση σε ένα πλατύ εύρος υποψηφίων	44,6
Η συλλογή πληροφοριών για τους υποψήφιους	34,5
Το εταιρικό μάρκετινγκ	44,6
Σαν μέθοδο συλλογής αιτήσεων	14,1
Άλλο	0,6
Δεν ξέρω	0,6

Όσον αφορά τους λόγους χρήσης, οι πιο δημοφιλείς ήταν η ευκολία της χρησιμοποίησης και η επαφή με ένα μεγάλο και διαφοροποιημένο εύρος υποψηφίων. Αναλυτικότερα,

Λόγοι χρήσης	Ποσοστό
Χαμηλό κόστος	18,7
Ευκολία χρήσης	12
Δεν απαιτεί χρόνο	3,3
Συμμόρφωση με τη νόρμα του κλάδου	0,7
Μεγαλύτερο εύρος υποψηφίων	36
Η στόχευση ιδιαίτερων υποψηφίων	17,3
Πρόσθετη βοήθεια στη διαδικασία επιλογής	5,3
Η εύρεση πληροφοριών για τους υποψήφιους (που δεν μπορούν να συλλεχθούν με παραδοσιακές μεθόδους)	6
Άλλο	0,7

Στη συνέχεια οι συμμετέχοντες ρωτήθηκαν για τις κυριότερες ανησυχίες τους σχετικά με την χρήση κοινωνικών δικτύων (κατά την πρόσληψη) και για τον υφίσταται κάποια επίσημη εταιρική πολιτική για το ζήτημα αυτό.

Έχει η εταιρία κάποια πολιτική, σχετικά με τη χρήση των κοινωνικών δικτύων?	Ποσοστό
Ναι	36,7
Όχι	54,8
Δεν ξέρω	8,5

Κυριότερες ανησυχίες	Ποσοστό
----------------------	---------

Παραβίαση ιδιωτικότητας υποψηφίων	12,5
Περιορισμένη επιλογή υποψηφίων	6,3
Μεγάλος αριθμός υποψηφίων	8,3
Αύξηση της απαιτούμενης εργασίας/ φόρτος εργασίας	5,2
Πιθανός αποκλεισμός υποψηφίων, λόγω κάποιων χαρακτηριστικών προσωπικότητας-	22,9
Αποκλεισμός αυτών που δεν είναι ενεργοί χρήστ	37,5
Ανησυχίες για τη φήμη της εταιρίας	5,2
Άλλο	2,1

Από τη σύγκριση των ευρημάτων των δύο ερευνών, παρατηρούμε, ότι το LinkedIn έρχεται πάλι πρώτο σαν εργαλείο πρόσληψης (με πολύ κοντινά ποσοστά 67,7/70,6). Τα ποσοστά χρήσης των κοινωνικών δικτύων από τους εργοδότες, διαφοροποιούνται ελαφρώς, αν και εξακολουθούν να είναι μεγάλα (7 στους δέκα για την Adecco και 45% για την Acas. Τέλος σημαντικό εύρημα (από την έρευνα της Acas) είναι ότι το 36,7% των επιχειρήσεων στην Αγγλία έχει θεσπίσει κάποια επίσημη πολιτική σχετικά με τη χρήση κοινωνικών δικτύων κατά τη διαδικασία προσέλκυσης και επιλογής υποψηφίων και ότι οι κυριότερες ανησυχίες αφορούν τον αποκλεισμό των μη ενεργών χρηστών και η λανθασμένη εικόνα που μπορεί να σχηματιστεί για τον υποψήφιο.

5.3 Ευρήματα της έρευνας της Robert Walters

Το 2013 η εταιρία Robert Walters στην Αγγλία, έκανε μια έρευνα για να διαπιστωθεί ο τρόπος χρήσης των κοινωνικών δικτύων στην διαδικασία προσλήψεων. Το δείγμα αποτελούνταν από 896 αναζητούντες εργασία και 280 recruiters (hiring managers). Η πρώτη ερώτηση αφορούσε τις πλατφόρμες, στις οποίες ήταν ενεργές και οι δύο πλευρές (jobseekers και recruiters). Όπως φαίνεται στον παρακάτω Πίνακα, το LinkedIn είναι η πιο δημοφιλής πλατφόρμα, ενώ το Facebook, δεν χρησιμοποιείται πολύ από τους εργοδότες (Robert Walters, 2013).

Πλατφόρμα	Εργοδότες	Jobseekers
LinkedIn	50.8%	85.0%
Facebook	11.0%	73.5%

Στη συνέχεια και οι δύο πλευρές ρωτήθηκαν για τον τρόπο χρήσης της κάθε πλατφόρμας. Συγκεκριμένα ρωτήθηκαν, αν συμφωνούν ότι το Facebook και Twitter, ενδείκνυνται περισσότερο για προσωπική και όχι για επαγγελματική χρήση (Robert Walters, 2013).

Συμφωνείτε?	Εργοδότες	Jobseekers
ΝΑΙ	69.6%	84.5%
ΟΧΙ	30.4%	15.5%

Έπειτα ρωτήθηκαν οι αναζητούντες εργασία, τι προσέχουν πιο πολύ, στη σελίδα μιας εταιρίας στα κοινωνικά δίκτυα. Οι απαντήσεις φαίνονται παρακάτω (Robert Walters, 2013).

Λόγοι που οι jobseekers επισκέπτονται μια εταιρική σελίδα	Ποσοστό/ συχνότητα
Γενικές πληροφορίες για την εταιρία	75.9%

Κατανόηση της εταιρικής κουλτούρας	66.9%
Κατανόηση του πώς θέλει η εταιρία, να τη βλέπουν (brand building)	49.9%
Ανοιχτές θέσεις εργασίας	54.1%
Προφίλ των στελεχών της	50.3%

Όπως καταδεικνύεται από τη έρευνα, οι πιο σημαντικοί λόγοι επίσκεψης μιας εταιρικής σελίδας σε κάποια πλατφόρμα, είναι η συλλογή γενικών πληροφοριών για την εταιρία, και η κατανόηση της κουλτούρας της. Όταν οι αναζητούντες εργασία, ρωτήθηκαν αν θεωρούν σημαντικό να εγγράφονται σε group, σχετικά με τις επαγγελματικές τους επιδιώξεις, το 67,6% απάντησε καταφατικά. Οι λόγοι φαίνονται αναλυτικά, στον παραπάνω Πίνακα (Robert Walters, 2013).

Λόγοι	Ποσοστό/συχνότητα
Για λόγους «επαγγελματικής ευστροφίας» και κατανόησης της αγοράς εργασίας	55.3%
Για να γνωρίσουν ανθρώπους του κλάδου	41.7%
Για να συζητήσουν για τις εξελίξεις του κλάδου	44.0%
Για να ενημερωθούν για τυχόν επαγγελματικές ευκαιρίες	49.3%

Οι εργοδότες μετά ρωτήθηκαν για την προσέγγιση που έχουν υιοθετήσει, σχετικά με τη χρήση των κοινωνικών δικτύων για τον έλεγχο των υποψήφιων εργαζομένων, όπως και σε πιο στάδιο της διαδικασίας εφαρμόζουν κάτι τέτοιο, ενώ οι αναζητούντες εργασία, ρωτήθηκαν αν είναι για αυτούς αποδεκτό, ένας δυνητικός εργοδότης να ερευνά το προσωπικό τους προφίλ. Οι απαντήσεις φαίνονται αναλυτικά στους παρακάτω πίνακες (Robert Walters, 2013).

Προσέγγιση εργοδότη	Ποσοστό
Συστηματικά ελέγχουμε προφίλ υποψηφίων	11.4%
Δεν το κάνουμε συστηματικά, αλλά θα το κάναμε αν πιστεύαμε ότι θα μας παρείχε βοηθητική πληροφόρηση	50.4%
Δεν το κάνουμε, κι ούτε πρόκειται στο μέλλον	38.2%

Άποψη jobseekers, στην ερώτηση, «νομίζετε ότι είναι αποδεκτό να ερευνά το προφίλ σας ένας υποψήφιος εργοδότης?»	Ποσοστό
ΝΑΙ	37.3%
ΟΧΙ	62.7%

Σε ποιο στάδιο της πρόσληψης ελέγχετε το προφίλ κάποιου υποψήφιου?	Ποσοστό
Κατά τη διαδικασία της αίτησης	35.0%
Στη συνέντευξη	25.0%
Όταν ελέγχω τις συστάσεις	3.6%
Κατά την τελική προσφορά	5
Σε κανένα από τα παραπάνω στάδια	33.9%

Κεφάλαιο 5.4 Μελέτες περιπτώσεων (Pets at Home, G4S, Monmouthshire County Council, Παπαστράτος, Sodexo,).

5.4.1 Pets at Home

Η Pets at Home, είναι ο μεγαλύτερος λιανέμπορος κατοικίδιων ζώων στην Αγγλία, με 336 καταστήματα σε όλη τη χώρα. Απασχολεί περίπου 6000 εργαζόμενους, ενώ η ανάπτυξή της είναι ραγδαία (περίπου 30 νέα καταστήματα το χρόνο). Το προσωπικό της εταιρίας είναι κυρίως νέοι σε ηλικία (με μέσο όρο ηλικίας τα 30 χρόνια), ενώ στην πλειοψηφία του, απαρτίζεται από γυναίκες. Επιπλέον (Broughton et al, 2013), η εταιρία έχει κερδίσει κατά καιρούς πολλά βραβεία σε σχέση με τις συνθήκες απασχόλησης (το 2012 ανακηρύχθηκε δεύτερη καλύτερη εταιρία για να δουλέψει κανείς).

Η Pets at Home, διαθέτει σελίδα στο Facebook, όπου μοιράζεται πληροφορίες σχετικά με αυτή, τα προϊόντα της, και δίνει «μια γεύση», στους ενδιαφερόμενους, σχετικά, με το πώς είναι να δουλεύει κανείς σε αυτή. Παράλληλα τα καταστήματα διαθέτουν δικές τους σελίδες όπου αναρτούν πληροφορίες που αφορούν τόσο τους εργαζόμενους (για παράδειγμα τις βάρδιες κλπ), όσο και τους πελάτες (για παράδειγμα ανακοινώνουν διάφορα σεμινάρια/εργαστήρια για την φροντίδα των κατοικίδιων κλπ). Αν και η εταιρία δεν διαθέτει λογαριασμό στο LinkedIn, οι managers (όπως και αυτοί του HR), έχουν δικούς τους, προσωπικούς λογαριασμούς.

Η εταιρία σε γενικές γραμμές είναι θετική, στη χρήση κοινωνικών δικτύων για λόγους επικοινωνίας, ενώ έχει θεσπίσει και επίσημη πολιτική (policy) σχετικά, όπου επιστά την προσοχή των εργαζομένων στην αποφυγή χρήσης σχολίων που ενδεχομένως προκαλέσουν αντιδράσεις (μη πολιτικά ορθά/αμφιλεγόμενα κλπ). Παρόλα αυτά, η χρήση των social media εν ώρα εργασίας είναι επιτρεπτή. Η πολιτική αυτή έχει αποδώσει γενικά, ενώ κάποιες μεμονωμένες περιπτώσεις (όπου υπήρξαν προβλήματα από σχόλια-posts εργαζομένων), αντιμετωπίστηκαν ατομικά, ανά περίπτωση, χωρίς να αλλάξει κάτι στη συνολική πολιτική της εταιρίας.

Το Facebook και το LinkedIn, χρησιμοποιούνται τα τελευταία δύο/τρία χρόνια από την εταιρία για να προσελκύσει και να επιλέξει εργαζόμενους, καθώς θεωρήθηκαν ένα εργαλείο περαιτέρω ανάπτυξης, ενώ ταυτόχρονα έπαιξε ρόλο και η χρήση τους από ανταγωνιστές. Παρόλο που όπως αναφέραμε η εταιρία έχει ξεκάθαρη πολιτική σχετικά με τη χρήση τους από τους

εργαζόμενους, δεν υπάρχει κάτι αντίστοιχο σε ότι αφορά τις διαδικασίες πρόσληψης. Γενικά το Facebook, χρησιμοποιείται κυρίως για την πρόσληψη υπαλλήλων που θα στελεχώσουν τα καταστήματα της εταιρίας, ενώ το LinkedIn, για την πρόσληψη υψηλόβαθμων στελεχών (seniors), και τεχνικού προσωπικού..

Στην εταιρική σελίδα στο Facebook, αναρτούνται όπως είδαμε γενικές πληροφορίες (όπως η φωτογραφία των μελών ενός νέου καταστήματος κλπ), οι οποίες έχουν ως στόχο την προσέλκυση νέων υποψηφίων (κυρίως για απασχόληση σε κάποιο κατάστημα). Έτσι τυχόν κενές θέσεις αναρτούνται και ο εκάστοτε υποψήφιος μπορεί να μεταφερθεί (μέσω ενός link), σε ειδική εταιρική σελίδα. Προς το παρόν μόνο 20 (από τις 120) προφίλ θέσεων εργασίας έχουν αναρτηθεί στην εταιρική σελίδα, ενώ δεν μπορεί να εκτιμηθεί ο αριθμός προσλήψεων από το Facebook, επειδή (όπως είπαμε), σε κατευθύνει σε ειδική σελίδα προσλήψεων. Η γενική φιλοσοφία πάντως, συνίσταται στην προσέλκυση υποψηφίων μέσω της σελίδας και η παροχή πληροφοριών σχετικά με το περιβάλλον εργασίας και την εταιρική κουλτούρα.

Τέλος όσον αφορά την κάλυψη θέσεων εργασίας για τα καταστήματα, η εταιρική σελίδα στο Facebook, είναι ένα από τα πολλά εργαλεία που χρησιμοποιεί η εταιρία (όπως διαφημίσεις στην ιστοσελίδα της, καταχωρήσεις σε ειδικά site εύρεσης εργασίας, αφίσες σε καταστήματα, επαφή με κέντρα εργασίας/job centers κλπ).

Το LinkedIn όπως είδαμε, χρησιμοποιείται για την πρόσληψη τεχνικού προσωπικού και πιο υψηλόβαθμων στελεχών, για τα κεντρικά της εταιρίας. Αποτελεί ένα από τα εργαλεία προσέλκυσης και επιλογής (μαζί με εξειδικευμένα περιοδικά/journals και τον Τύπο), ενώ δεν χρησιμοποιείται το πακέτο (recruitment package) της πλατφόρμας, καθώς τα επιφορτισμένα (με το έργο) στελέχη κάνουν αναρτήσεις στους προσωπικούς τους λογαριασμούς. Επιπλέον η ομάδα του HR επικοινωνεί μέσω της πλατφόρμας και με ειδικά γραφεία που εξειδικεύονται στην προσέλκυση στελεχών, με σκοπό να διευρύνουν το εύρος επιλογής.

Μέχρι στιγμής η Pets at Home, έχει προσλάβει αρκετούς εργαζόμενους μέσω της πλατφόρμας LinkedIn (μεταξύ των οποίων και έναν διευθυντή Εσωτερικού Ελέγχου), ενώ οι αιτήσεις έχουν αυξηθεί (ενδεχομένως λόγω της καλής φήμης της εταιρίας). Η εταιρία μέχρι στιγμής, δεν χρησιμοποιεί τα κοινωνικά δίκτυα για να αποκτήσει πρόσβαση σε προσωπικές πληροφορίες των υποψηφίων. Όσον αφορά το LinkedIn, οι υπεύθυνοι προσλήψεων θεωρούν ότι δεν συντρέχει λόγος, καθώς όλες οι απαραίτητες πληροφορίες είναι διαθέσιμες, ενώ για την περίπτωση του Facebook, υποστηρίχθηκε ότι αφενός είναι πρακτικά αδύνατο λόγω του τεράστιου όγκου αιτήσεων, και

αφετέρου δεν είναι απαραίτητο (ούτε σχετίζεται με την όλη διαδικασία). Πάντως η εταιρία υποστήριξε ότι θα σκεφτεί στο μέλλον το ενδεχόμενο συλλογής και αξιολόγησης πληροφοριών, σε περίπτωση που παρουσιαστεί κάποιο συγκεκριμένο πρόβλημα.

Τα θετικά της χρήσης των κοινωνικών δικτύων στη διαδικασία πρόσληψης, κατά την Pets at Home, είναι το μεγάλο εύρος υποψηφίων (που με τη σειρά του οδηγεί σε μείωση του κόστους της διαδικασίας) και η ενίσχυση της καλής φήμης της εταιρίας (brand building). Το βασικό αρνητικό, είναι η σπατάλη πόρων (χρόνου, ενέργειας, κόστος ευκαιρίας κλπ) που συνεπάγεται η παρακολούθηση και ο έλεγχος των κοινωνικών δικτύων και η διαχείριση του αυξημένου αριθμού αιτήσεων. Η συγκεκριμένη εταιρία έχει περίπου 27000 φίλους στο Facebook, οπότε η άμεση απόκριση σε τέτοιο όγκο πληροφοριών είναι χρονοβόρα.

Όσον αφορά το μέλλον, η εταιρία εκτιμά ότι ο ρόλος των κοινωνικών δικτύων στη διαδικασία προσλήψεων θα γίνεται όλο και πιο σημαντικός, και μάλιστα εκτιμούν ότι η χρήση mobile συσκευών (όπως smartphones και i-pads) θα αυξηθεί (για αυτό φροντίζουν η σελίδα τους να είναι φιλική προς αυτά). Η ομάδα του HR τονίζει την συνεχώς μεταβαλλόμενη φύση των κοινωνικών δικτύων και την ανάγκη, να προσαρμοστεί η εταιρία, στις αναμενόμενες εξελίξεις.

5.4.2 G4S

Η G4S είναι η μεγαλύτερη εταιρία security στον κόσμο (Broughton et al, 2013), με 660.000 εργαζόμενους σε 125 χώρες. Η στρατηγική της εταιρίας σχετικά με τα κοινωνικά δίκτυα, διαμορφώνεται σε κεντρικό επίπεδο, αλλά προσαρμόζεται ανάλογα με τις ιδιαίτερες συνθήκες κάθε χώρας (το επίπεδο χρήσης των social media κλπ). Η εταιρία ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να έχουν ενεργή ανάμιξη στη διαμόρφωση του περιεχομένου της πλατφόρμας (κάτι που θεωρεί ως πηγή πλεονεκτήματος), έχοντας παράλληλα θεσμοθετήσει μια αυστηρή πολιτική σχετικά με το πλαίσιο συμπεριφοράς των στελεχών στο Διαδύκτιο (η οποία διαρκώς επικαιροποιείται). Μάλιστα, είναι στα άμεσα σχέδια της εταιρίας, ο σχεδιασμός ειδικών εργαλείων, που θα ενισχύσουν την ανάμιξη των στελεχών στα κοινωνικά δίκτυα.

Τα τελευταία χρόνια, η εταιρία έχει καταφέρει να προσελκύσει πολλούς εργαζόμενους και να ενισχύσει το «καλό της όνομα», χρησιμοποιώντας τα κοινωνικά δίκτυα και μάλιστα έχει βραβευτεί για αυτό (για παράδειγμα το 2012, πήρε το βραβείο της καλύτερης, παγκόσμιας στρατηγικής

προσλήψεων). Σε γενικές γραμμές τα κοινωνικά δίκτυα χρησιμοποιούνται περισσότερο για την προσέλκυση και επιλογή εργαζομένων (υπάρχει ειδική ιστοσελίδα), παρά για την προώθηση των υπηρεσιών της εταιρίας.

Παρόλο που γίνεται χρήση τόσο του Facebook, όσο και του LinkedIn, η εταιρία υποστηρίζει ότι το πρώτο ενδείκνυται για την επαφή με ένα ευρύ πλήθος υποψηφίων, ενώ το δεύτερο για τη στόχευση υψηλόβαθμων στελεχών, ή επαγγελματιών που δεν αναζητούν εργασία αυτή τη στιγμή (αλλά ενδεχομένως στο μέλλον). Τονίζεται πάντως, ότι στόχος της χρήσης των κοινωνικών δικτύων είναι η αποπομπή του χρήστη στην ειδική σελίδα που έχει κατασκευάσει η εταιρία. Τα κοινωνικά δίκτυα παρακολουθούνται στενά (και γίνονται και συγκρίσεις με τις σελίδες ανταγωνιστών), ενώ κρίσιμος παράγοντας επιτυχίας κατά την G4S είναι η ανταπόκριση σε σχόλια ή ερωτήσεις χρηστών.

Τα πλεονεκτήματα από τη χρήση των κοινωνικών δικτύων, για την G4S είναι:

- Η μείωση του κόστους προσλήψεων. Η χρήση της εταιρικής ιστοσελίδας (στην οποία παραπέμπουν οι σελίδες των social media), εξοικονόμησε στην Αγγλία ένα εκατομμύριο δολάρια.
- Η ενίσχυση της φήμης της εταιρίας και η συνακόλουθη κίνηση στην ιστοσελίδα προσλήψεων. Όπως προσλαμβάνει περίπου 250000 άτομα ετησίως, είναι σημαντική η συμβολή των κοινωνικών δικτύων στην αύξηση των επισκέψεων στην ειδική ιστοσελίδα.
- Η προσέλκυση πιο κατάλληλων υποψηφίων. Με την έμφαση που δίνεται στα κοινωνικά δίκτυα και με δεδομένο ότι πολλοί χρήστες τα επισκέπτονται χωρίς απαραίτητα να ψάχνουν για δουλειά, κρίνεται ιδιαίτερα σημαντικό ότι μοιράζονται ακριβείς πληροφορίες σχετικά το κλίμα και τις συνθήκες εργασίας στην G4S, σε ένα μεγάλο πλήθος ανθρώπων (ενδεχομένως μελλοντικών υποψηφίων). Αυτό συνεπάγεται ένα αυτό-αποκλεισμό αυτών που δεν ταιριάζουν με την κουλτούρα της εταιρίας (χωρίς να χαθεί χρόνος στο μέλλον), κάτι που συμβάλλει σημαντικά θετικά στην όλη διαδικασία των προσλήψεων και στην αύξηση της ποιότητας των μελλοντικών αιτήσεων.

Τα αρνητικά από τη χρήση των social media είναι:

- Ο απαιτούμενος χρόνος για τη διαχείριση της σελίδας. Η εταιρία τονίζει ότι η επιτυχία μιας σελίδας στηρίζεται στη συνεχή ανατροφοδότησή της με νέο υλικό και την άμεση απόκριση σε ερωτήσεις ή σχόλια των χρηστών (με αυτό τον τρόπο μπορεί να αποφευχθούν αρνητικά σχόλια και κριτικές).
- Το οικονομικό κόστος που συνεπάγεται η τόσο «εντατική» και συνεχής παρακολούθηση και έλεγχος των κοινωνικών δικτύων και το κόστος εκπαίδευσης στελεχών.

- Οι τυχόν αρνητικές κριτικές. Παρόλο που τα social media μπορούν να ενισχύσουν τη φήμη μιας εταιρίας, είναι πιθανή η διάδοση σχολίων που μπορεί να βλάψουν το όνομά της (η εταιρία έχει αντιμετωπίσει στο παρελθόν ψευδείς ισχυρισμούς και κατηγορίες). Για αυτό το λόγο, είναι απαραίτητος ο συχνός και συνεχής έλεγχος αυτών που λέγονται και διαδίδονται στο Διαδύκτιο, σχετικά με την εταιρία. Ένα άλλο πρόβλημα που αντιμετώπισε η G4S κατά τη δημιουργία της σελίδας της στο Facebook, ήταν η διαγραφή/συγχώνευση των υπαρχόντων εταιρικών προφίλ (χωρίς επίσημη άδεια). Συγκεκριμένα υπήρχαν άλλα 120 γκρούπ με το ίδιο όνομα, πολλές φορές από εργαζόμενους.

Συμπερασματικά η εταιρία G4S θεωρεί ότι τα θετικά υπερτερούν των αρνητικών σε σχέση με τη χρήση των κοινωνικών δικτύων κατά την πρόσληψη. Για αυτό το λόγο παρακολουθεί στενά τις σελίδες περίπου 40 ανταγωνιστών της. Επιπλέον γνωρίζοντας ότι πολλοί επισκέπτες αναζητούν γενικές πληροφορίες στις σελίδες της, και δεν ψάχνουν άμεσα για εργασία, θεωρεί τα social media ένα καλό εργαλείο δημιουργίας ενός καλού ονόματος (brand). Για αυτό το λόγο, τονίζει ότι οι εταιρίες πρέπει να γνωρίζουν ακριβώς τι θέλουν να πετύχουν με τη χρήση τους, όπως και να έχουν μια καλή εικόνα του κοινού-στόχου.

5.4.3 Monmouthshire County Council

Η δημόσια αυτή επιχείρηση (Broughton et al, 2013), απασχολεί περίπου 4500 υπαλλήλους (δασκάλους, διοικητικούς υπαλλήλους, κοινωνικούς λειτουργούς κλπ). Ανήκει στο δημόσιο τομέα και αποστολή της είναι η καλύτερευση των συνθηκών ζωής των κατοίκων του Monmouthshire . Το 2011 το Συμβούλιο (Council), πήρε την απόφαση να επιτρέψει σε όλο το προσωπικό να έχει πρόσβαση στα κοινωνικά δίκτυα, ώστε να έρχονται σε επαφή με τα μέλη της κοινότητας (άλλωστε η αποστολή του Συμβουλίου είναι η εξυπηρέτηση των πολιτών). Ένα παράδειγμα ήταν κατά τη διάρκεια μιας χιονόπτωσης, όπου οι υπάλληλοι «ανεβάζοντας φωτογραφίες» στη σελίδα του Συμβουλίου, μπόρεσαν να βοηθήσουν τους πολίτες στην οργάνωση των μετακινήσεων τους.

Παρόλο που δεν έχει θεσπιστεί κάποια πολιτική, σχετικά με τη χρήση των κοινωνικών δικτύων στην πρόσληψη εργαζομένων, χρησιμοποιείται πιο πολύ το LinkedIn, το Twitter και το YouTube (το Facebook δεν χρησιμοποιείται σαν εργαλείο πρόσληψης, παρόλο που υπάρχει σελίδα του

Συμβουλίου). Η πρώτη επιτυχής πρόσληψη χρησιμοποιώντας κοινωνικά δίκτυα, έγινε όταν αναζητώντας ένα υπεύθυνο για τις μονάδες παιδικής φροντίδας, δημιούργησαν μια σειρά από βίντεο στο YouTube, προκειμένου να αποτυπωθούν με ακρίβεια οι συνθήκες εργασίας της συγκεκριμένης θέσης (μοιράστηκαν επιπλέον στο LinkedIn). Πολλοί υποψήφιοι εξέφρασαν ικανοποίηση από το γεγονός ότι τα βίντεο, τους βοήθησαν να καταλάβουν πώς είναι να εργάζεσαι για το Συμβούλιο και να σχηματίσουν μια ολοκληρωμένη εικόνα.

Καθώς δεν υφίσταται συγκεκριμένη στρατηγική για τα social media, το Συμβούλιο προσπαθεί να στοχεύσει συγκεκριμένες κατηγορίες εργαζομένων, χρησιμοποιώντας κάθε φορά την κατάλληλη πλατφόρμα. Έτσι για παράδειγμα έχει καταλήξει ότι θέσεις διδασκαλίας είναι προτιμότερο να προωθούνται στο Twitter, ενώ θέσεις για κοινωνικούς λειτουργούς στο LinkedIn.

Τα θετικά της χρήσης social media κατά το Συμβούλιο είναι:

- Το χαμηλό κόστος. Έτσι για παράδειγμα μια αγγελία στο LinkedIn, είναι σημαντικά πιο φτηνή από μια σε παραδοσιακή εφημερίδα.
- Τα κοινωνικά δίκτυα επιτρέπουν την πρόσβαση σε ένα πλήθος υποψηφίων που είναι πιο ευρύ και ταυτόχρονα πιο στοχευμένο.
- Επιτρέπουν στα στελέχη του Συμβουλίου να επικοινωνούν πιο «καθαρά» και συγκεκριμένα με τα μέλη της κοινότητας, κάτι που διευκολύνει την αποστολή τους
- Ενισχύει τη φήμη του (marketing effect).

Στα αρνητικά, συμπεριλαμβάνονται:

- Ο χρόνος εκπαίδευσης
- Ο χρόνος διαχείρισης και παρακολούθησης
- Πιθανά λάθη, άστοχα σχόλια (κυρίως στο Twitter), που μπορεί να πλήξουν το κύρος του Συμβουλίου.

Οι παραπάνω μελέτες περίπτωσης αναλύθηκαν μέσω προσωπικής συνέντευξης με στελέχη των οργανισμών, το 2013 (από το Acas). Παρατηρούμε ότι και στους 3 οργανισμούς, υπάρχει μια θετική/ενθαρρυντική στάση σχετικά με τη χρήση των κοινωνικών δικτύων από το προσωπικό (αν και υπάρχουν πολιτικές ως προς τα πλαίσια συμπεριφοράς και την αποφυγή αστοχιών). Από τις τρεις περιπτώσεις η G4S είχε την πιο ξεκάθαρη στρατηγική σχετικά με τη χρήση τους, σε ότι αφορά τις

προσλήψεις. Η εταιρία Pets at Home, χρησιμοποιεί το LinkedIn για να προσελκύσει υψηλόβαθμα στελέχη και τεχνικό προσωπικό (το Facebook για τη στελέχωση καταστημάτων), η G4S για κεντρικά στελέχη (όπως και άτομα που δεν αναζητούν εργασία), ενώ το Συμβούλιο μόνο για κάποιες συγκεκριμένες θέσεις εργασίας. Από τις 3, μόνο το Συμβούλιο του Monmouthshire δεν χρησιμοποιεί το Facebook για να προσελκύσει και να επιλέξει εργαζομένους.

5.4.4 Παπαστράτος

Μια ελληνική περίπτωση είναι αυτή της εταιρίας Παπαστράτος. Το 2017 ανέθεσε στην Admine, την πρώτη social HR καμπάνια, με σκοπό την πλήρωση 400 θέσεων εργασίας σε ένα εργοστάσιο. Δημιούργησαν έτσι διάφορα βίντεο που ανεβάζτηκαν στην εταιρική σελίδα στο Facebook, όπου περιλαμβάνονταν συμβουλές για την συνέντευξη, αναφορές του προσωπικού (που είχε σημαντική συμβολή στο όλο εγχείρημα) σε διάφορες εμπειρίες στο περιβάλλον εργασίας, και εικονικές (virtual) ξεναγήσεις στις εγκαταστάσεις.

Βλέπουμε έτσι, ότι η προσπάθεια αποσκοπούσε αφενός στη δημιουργία ρεαλιστικών προσδοκιών για τις θέσεις εργασίας (και την επικοινωνία της κουλτούρας) και αφετέρου στην ενδυνάμωση της εταιρικής φήμης. Η καμπάνια (που ονομάστηκε «Πάρε Θέση»), είχε θετικά αποτελέσματα (Ηλεκτρονική πηγή Marketing news, 2017), καθώς συγκεντρώθηκε μεγάλος αριθμός βιογραφικών.

5.4.5 Sodexo

Η εταιρία αυτή (Ηλεκτρονική πηγή-LinkHumans, 2012) είναι η κορυφαία του κλάδου των τροφίμων στην Αμερική, Καναδά και Μεξικό, ενώ είναι ο 21^{ος} μεγαλύτερος εργοδότης παγκοσμίως. Στην Αμερική απασχολεί 120000 εργαζόμενους, ενώ παρέχει 9,3 εκατομμύρια γεύματα καθημερινά. Μέσω της σελίδας της στο Facebook επικοινωνεί την κουλτούρα της σε ένα ευρύ κοινό, ενώ ιδιαίτερη έμφαση έχει δοθεί (στα πλαίσια της αναπτυξιακής της στρατηγικής) η ανάδειξη του

ανθρώπινου δυναμικού της (η ιστορία πίσω από κάθε εργαζόμενο, τι ακριβώς κάνει σε κάθε θέση κλπ).

Έτσι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να προβάλλουν τις προσωπικές τους θέσεις, ενώ ταυτόχρονα προβάλλεται το φιλανθρωπικό της έργο, και κοινωνικές αξίες (για παράδειγμα προστασία του περιβάλλοντος κλπ). η εταιρία μέσω των κοινωνικών δικτύων προσπαθήσει (στα πλαίσια του brand building), να εδραιωθεί σαν «ένα καλό περιβάλλον εργασίας» και «ένα άριστο μέρος, από όπου μπορείς να προσφέρεις».

Στο LinkedIn έχει 25980 ακόλουθους, και διαθέτει ξεχωριστή σελίδα (USA Careers group), όπου οι υποψήφιοι μπορούν να έρθουν σε επαφές με το HR. Συμπερασματικά η εταιρία με τη χρήση των κοινωνικών δικτύων έχει καταφέρει να έρθει σε επαφή, με ένα ευρύ πλήθος υποψηφίων (το 45% των προσλήψεων έχουν χρησιμοποιήσει κάποια πλατφόρμα), ενώ ταυτόχρονα έχει μειώσει σημαντικά το κόστος της διαδικασίας (κατά 300.000 δολάρια ετησίως, σύμφωνα με τις εκτιμήσεις της εταιρίας).

Κεφάλαιο 6. Μοντέλα χρήσης Facebook & LinkedIn

6.1. Αποτελεσματικοί τρόποι χρήσης των social media από τους εργοδότες

Από τις πολυάριθμες έρευνες πάνω στο συγκεκριμένο ζήτημα, και από τα συμπεράσματα και ευρήματα, έχουν προκύψει κάποιες βέλτιστες πρακτικές (αποτελεσματικοί τρόποι) χρησιμοποίησης των κοινωνικών δικτύων, κατά τη διαδικασία προσλήψεων. Αρχικά προτείνεται η υιοθέτηση κάποιας σχετικής πολιτικής (policy) ή έστω η ενδεδειγμένη διερεύνηση (Broughton et al, 2013), των νομικών ζητημάτων που μπορεί να ανακύψουν. Αν και οι περισσότερες εταιρίες, έχουν κάποια ξεκάθαρη, επίσημη στάση ως προς τη χρησιμοποίηση των κοινωνικών δικτύων από τους εργαζόμενους, λίγες έχουν θεσπίσει κάτι ανάλογο για τις διαδικασίες προσέλκυσης και εντοπισμού προσωπικού. Κάτι τέτοιο βέβαια, μπορεί να είναι πολύ δύσκολο να γίνει, λόγω των απρόβλεπτων, ραγδαίων εξελίξεων (και τη συνεχή ανάγκη για επικαιροποίηση), αλλά προτείνεται η ενσωμάτωση κάποιων ξεκάθαρων προβληματισμών/παραμέτρων του social recruitment, στην επίσημη εταιρική, στρατηγική/πολιτική προσλήψεων, ώστε να αναδειχθεί η σημαντικότητά του (Broughton et al, 2013, Provost, 2009).

Θα μπορούσε τουλάχιστον να οριστεί «ένα αποδεκτό εύρος συμπεριφοράς» όσον αφορά τον έλεγχο των σελίδων των υποψηφίων (Davison et al. (2012), ώστε να γνωρίζουν τα επιφορτισμένα στελέχη τι είναι αποδεκτό και τι όχι. Επίσης θα μπορούσαν να διεξαχθούν πολλαπλά risk-benefit test, σε πολλές πηγές, ώστε να υπάρξει μια πολυφωνία και διασπορά των απαντήσεων, καθώς και μια αξιοπιστία στη διαδικασία.

Στην περίπτωση που οι εταιρίες αποκτήσουν πρόσβαση στα προσωπικά προφίλ των υποψηφίων εργαζομένων, προτείνεται η εκ των προτέρων, προσεκτική επισκόπηση των διαφόρων νομικών ζητημάτων (προστασία της ιδιωτικότητας κλπ). επιπλέον θα πρέπει να γίνει κατανοητό ότι οι πληροφορίες μπορεί να μην είναι ακριβείς, και μάλιστα ότι οι υποψήφιοι (Broughton et al, 2013), πρέπει να είναι ενήμεροι για αυτό (την πρόσβαση σε προσωπικές πληροφορίες).

Στη συνέχεια, στις εταιρίες προτείνεται να μην επενδύουν υπερβολικά στα κοινωνικά δίκτυα στο πεδίο των προσλήψεων. Θα πρέπει να είναι προσεκτικοί, και να παρακολουθούν στενά τις τάσεις (trends), καθώς είναι αδύνατο να προβλεφτούν οι μελλοντικές αλλαγές και εξελίξεις (για παράδειγμα στο περιβάλλον των μεγάλων πλατφορμών, που αποτελούν εργαλεία πρόσληψης). Οι παραδοσιακοί μέθοδοι εντοπισμού και επιλογής προσωπικού, δεν μπορούν να αντικατασταθούν εξ ολοκλήρου από το social recruitment. Έτσι θα εξασφαλιστεί η διασπορά στο εύρος των υποψηφίων και θα ελαχιστοποιηθεί ο κίνδυνος αποκλεισμού διάφορων ομάδων υποψηφίων (για παράδειγμα μη ενεργοί χρήστες κλπ). Προτείνεται η ενσωμάτωση του social recruitment, σε μια ευρύτερη στρατηγική προσλήψεων, που θα συμπεριλαμβάνει και παραδοσιακούς τρόπους εντοπισμού και επιλογής του κατάλληλου προσωπικού.

Ειδικότερα οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις ενθαρρύνονται να αποκτήσουν μια ενεργή παρουσία στα κοινωνικά δίκτυα, ώστε να είναι σε θέση να ανταγωνιστούν τις μεγαλύτερες στην προσέλκυση ποιοτικού προσωπικού. Πιστεύεται ότι είναι ένα αποτελεσματικό και χαμηλού κόστους εργαλείου και μάλιστα με σχετικά χαμηλό κόστος διαχείρισης (αφού η κίνηση στις εταιρικές σελίδες δεν αναμένεται να είναι τεράστια).

Η διαχείριση των κοινωνικών δικτύων είναι χρονοβόρα και απαιτητική διαδικασία, καθώς οι χρήστες αναμένουν μια άμεση απάντηση και πρέπει συνεχώς να ανανεώνονται προκειμένου να είναι επιτυχείς. Για αυτό το λόγο προτείνεται στις εταιρίες, να θέσουν ένα χρονοδιάγραμμα ως προς το χρόνο των αποκρίσεων (για παράδειγμα να γνωρίζουν οι χρήστες ότι θα λάβουν απάντηση σε ένα διάστημα 24 ή 48 ωρών) με αυτό τον τρόπο θα εξοικονομηθούν πόροι (Broughton et al, 2013) και θα

επιτευχθεί καλύτερη διαχείριση της «κίνησης» στα social media (ενδεχομένως μειωθεί και ο όγκος των πληροφοριών).

Επιπλέον προτείνεται η κατάλληλη εκπαίδευση των ατόμων που θα επιφορτιστούν με αυτό το ρόλο, έτσι ώστε να διαχειρίζονται υπεύθυνα τις πληροφορίες, στις οποίες θα εκτεθούν (θα αποκτήσουν πρόσβαση) και να είναι σε θέση (όσο είναι εφικτό), να κάνουν σωστές εκτιμήσεις για την αξιοπιστία τους. Η διαδικασία του e-recruitment, θεωρείται ότι πρέπει να είναι σε γενικές γραμμές, όσο το δυνατόν απλή και ξεκάθαρη, δίνοντας έμφαση στην διαφύλαξη και προστασία των προσωπικών δεδομένων των υποψηφίων. Ιδιαίτερη προσοχή τέλος, πρέπει να δοθεί στο περιεχόμενο, καθώς είναι πιθανό να γίνουν σοβαρές αστοχίες κατά τη στόχευση του επιθυμητού κοινού (Ηλεκτρονική πηγή, The Online Recruitment Resource, 2017).

Ένα άλλο θέμα που έχει ανακύψει, σχετικά με τους κινδύνους από τα κοινωνικά δίκτυα (όσον αφορά τη φήμη της εταιρίας και άλλα), είναι η διευθέτηση της δικαιοδοσίας στο εσωτερικό της εταιρίας (πολλές φορές ένα άτομο έχει κωδικούς και πρόσβαση σε μια σελίδα κοινωνικού δικτύου). Για αυτό το λόγο (για να μην χαθεί ο έλεγχος), προτείνεται η θέσπιση συγκεκριμένων πρωτοκόλλων σχετικά με τη χρήση και τη διαχείριση της πληροφορίας (από τα κοινωνικά δίκτυα) και η ορθή διάχυση των δικαιοδοσιών (ώστε να μην είναι μόνο ένα άτομο).

Άλλη πρόταση προς τις εταιρίες, σύμφωνα με την έρευνα της εταιρίας Robert Walters (2013), αποτελεί η ξεκάθαρη κατανόηση της φύσης και χρησιμότητας, κάθε κοινωνικής πλατφόρμας. Όπως είδαμε και στις παραπάνω έρευνες, η κάθε πλατφόρμα πρέπει να συνδυάζεται με συγκεκριμένες επιδιώξεις και σκοπούς.

Επίσης μέρος της ευρύτερης στρατηγικής social recruitment, προτείνεται και η συνεργασία με εξειδικευμένα γραφεία εύρεσης εργασίας, καθώς σύμφωνα με την ίδια έρευνα, πολλοί χρήστες φαίνεται να εμπιστεύονται και να απευθύνονται σε τέτοιους φορείς. Καθώς εν συνεχεία πολλοί χρήστες (που αναζητούν εργασία), επισκέπτονται τις σελίδες των εταιριών στα κοινωνικά δίκτυα (Robert Walters, 2013) για να πληροφορηθούν και να διαμορφώσουν γνώμη, οι εταιρίες πρέπει να επικοινωνούν την κουλτούρα τους και τις αξίες τους, με σύντομα, ξεκάθαρα μηνύματα, που δεν κουράζουν (δεν μπερδεύουν, δεν αποπροσανατολίζουν κλπ).

Σχετικά πάλι, με τις προσωπικές πληροφορίες και την ενσωμάτωσή τους στην διαδικασία της τελικής απόφασης, προτείνεται η υπεύθυνη και «έξυπνη» αξιοποίησή τους, τονίζοντας ότι πολλές φορές δεν σχετίζονται με την επαγγελματική απόδοση. Θα πρέπει να υπάρχουν κανόνες που να εφαρμόζονται σε αυτό το σημείο και δικλίδες ασφαλείας για την αποφυγή προκαταλήψεων σε όλη

τη διαδικασία, και υποκειμενικής αξιολόγησης των πληροφοριών (Greenberg, 2011, Folger, Konovsky, & Cropanzano's, 1992). Για αυτό το λόγο θα μπορούσε ο έλεγχος των προσωπικών πληροφοριών στα κοινωνικά δίκτυα, να γίνεται σε μεταγενέστερα στάδια επιλογής προσωπικού (Segal, 2014). Αν και είναι θελκτικό να γίνει ένα «αρχικό ξεκαθάρισμα» αξιοποιώντας τέτοιες πληροφορίες, σε κάποιες περιπτώσεις θα πρέπει ενδεχομένως να αναβάλλεται (Gatewood et al., 2008), για την αποφυγή βαριών νομικών συνεπειών. Επιπρόσθετα δεν πρέπει να παραλείπονται παραδοσιακοί τρόποι (όπως συνέντευξη και τεστ δεξιοτήτων), έτσι ώστε να μην νιώθουν οι υποψήφιοι ότι ενδεχομένως αποκλείστηκαν λόγω παραγόντων που δεν σχετίζονται με την εργασιακή τους απόδοση (αυτό μπορεί και να είναι ένα πλήγμα για το κύρος και το καλό όνομα της εταιρίας).

Τέλος, το social recruitment δεν είναι μια στατική διαδικασία, αλλά μια δυναμική, διαδραστική (interactive), σχέση μεταξύ εργοδότη και αναζητούντος εργασία, μεταξύ των θέσεων εργασίας και των διαθέσιμων ταλέντων. Σύμφωνα λοιπόν με τον Gibbins (2011), θα πρέπει να καταβληθεί προσπάθεια κι από τις δύο πλευρές, ώστε να οικοδομηθεί μια ανοιχτή, συνεχώς ανατροφοδοτούμενη, μακροπρόθεσμη και αμοιβαία επωφελής σχέση, έτσι ώστε να αποφεύγονται οι ενδεχόμενες αστοχίες των παραδοσιακών (πιο στατικών) μεθόδων προσέλκυσης και επιλογής προσωπικού.

6.2. Αποτελεσματικοί τρόποι χρήσης των social media από τους αναζητούντες εργασία (jobseekers)

Όσον αφορά τους αναζητούντες εργασία, οι προτάσεις είναι πιο απλές. Προτείνεται σαφώς να είναι ενεργοί σε κάποια πλατφόρμα (σίγουρα στο LinkedIn, ενδεχομένως και στο Facebook), ώστε να μην χάσουν πολύτιμες επαγγελματικές ευκαιρίες (Kilpatrick, 2013), αλλά να διασφαλίσουν ότι δεν περιέχεται τίποτα στο προφίλ τους, που να τους δημιουργήσει οποιοδήποτε πρόβλημα, αν ειπωθεί από ένα μελλοντικό εργοδότη (στις φωτογραφίες, στις απόψεις, στις προσωπικές πληροφορίες).

Ειδικότερα συστήνεται (Kroeze, 2015), να προωθούνται και να αναδεικνύονται οι προσωπικές δεξιότητες, κλίσεις και ενδιαφέροντα, όπως επίσης και να επιλεγθούν θέματα ή πεδία, όπου ο χρήστης θα μπορεί έμπρακτα να δείξει την εξέλιξή του και την προσπάθειά του να αυξήσει τη γνώση κι εμπειρία του. Επιπλέον συστήνεται στους αναζητούντες εργασία να δημιουργούν συγκεκριμένες

προτάσεις (statements), βασισμένες στα δυνατά τους σημεία και στο τι μπορούν να προσφέρουν σε μια εταιρία, και να προωθούν έτσι τον εαυτό τους, (Chen, 2013; Jackson & Lilleker, 2011; Zhao et al., 2013), όπως ακριβώς οι εταιρίες (στα πλαίσια του brand-building).

Συγκεκριμένα για το LinkedIn (όπου πρέπει όπως τονίστηκε να δοθεί έμφαση), προτείνεται η δημιουργία ενός ολοκληρωμένου προφίλ (Zide et al., 2014) με επαγγελματική φωτογραφία, και η υπαγωγή σε groups που μοιράζονται τα ίδια ενδιαφέροντα και τις ίδιες επαγγελματικές εμπειρίες. Το statement που προαναφέραμε, μπορεί να συμπεριληφθεί στην προσωπική περίληψη (προκειμένου να αποκτηθεί συγκριτικό πλεονέκτημα), όπως και οι επαγγελματικοί στόχοι και τυχόν συστάσεις από προηγούμενους εργοδότες, επαγγελματικά επιτεύγματα, εκπαίδευση κλπ (Jackson & Lilleker, 2011; Labrecque et al., 2011) .

Τέλος συστήνεται οι φωτογραφίες και τα σχόλια στις διάφορες πλατφόρμες, να είναι συνεπή μεταξύ τους, ώστε να εδραιωθεί ένα ισχυρό, ευκρινές, διαδουκτικό προφίλ (Labrecque et al., 2011). Τυχόν «ακατάλληλες» φωτογραφίες ή σχόλια, καλό είναι να σβηστούν, αλλά θα πρέπει να αποφεύγονται (Lorenz, 2014). Βέβαια είναι αρκετά δύσκολο να οριστεί, το τι ακριβώς συνιστά ακατάλληλο υλικό. Σε μια έρευνα σε φοιτητές Ιατρικής, οι απαντήσεις που δόθηκαν σχετικά, ήταν οτιδήποτε συμπεριλαμβάνει αισχρολογίες, βωμολοχίες, ρατσιστική γλώσσα, σεξουαλικό υλικό και ναρκωτικές ουσίες (Chretien, Greysen, Chretien, & Kind, 2009).

Σε μια άλλη έρευνα σχετικά με αντιεπαγγελματικό περιεχόμενο σε σελίδες του Facebook, καταδείχθηκε σαν τέτοιο, οτιδήποτε συμπεριλαμβάνει κατάχρηση αλκοόλ, ακραία πολιτικά ή θρησκευτικά σχόλια, επίδειξη όπλων, βωμολοχίες, προκλητικό ντύσιμο και σεξουαλικό υλικό (Langenfeld, Cook, Sudbeck, Luers, & Schenarts, 2014). Από άλλα ευρήματα έχει διαπιστωθεί ότι οι recruiters, δίνουν βάρος σε τυχόν ορθογραφικά ή γραμματικά λάθη και σε μη επαγγελματικές διευθύνσεις e-mail (Zide et al., 2014), όπως επίσης και απόψεις που θεωρούνται κοινωνικά ακραίες και αποκλίνουσες (Newness, Steinert, & Viswesvaran, 2012).

7. Επίλογος

Στην παρούσα εργασία διερευνήθηκε ο αντίκτυπος της χρήσης των social media στην αγορά εργασίας. Αναλύθηκε η διαδικασία του e-recruitment καθώς επισυμάνθηκε ότι σε πολλές περιπτώσεις δεν μπορούν να αντικατασταθούν πλήρως οι παραδοσιακές διαδικασίες πρόσληψης (π.χ.συνέντευξη), αφού πιθανοί υποψήφιοι θα απορρίπτονταν. Πραγματοποιήθηκε σύγκριση μεταξύ γνωστών μέσων κοινωνικών δικτύων ώστε να μπορεί κάθε αναγνώστης να κατανοήσει σε ποια

περίπτωση θα επιλέξει το καταλληλότερο μέσω για αυτόν αναλόγως το σκοπό του. Επισημάνθηκαν σχετικές έρευνες ώστε να αναδειχθούν τα κατάλληλα μέσα κοινωνικής δικτύωσης παγκοσμίως που χρησιμοποιούνται για την αναζήτηση κατάλληλων υποψηφίων από τις εταιρείες καθώς επίσης δημοσιεύουν θέσεις εργασίας για τους jobseekers. Τέλος, Προτείνονται τρόποι χρήσης των κοινωνικών μέσων δικτύωσης και από τις δύο εμπλεκόμενες οντότητες (recruiters-jobseekers) ώστε να μπορούν να είναι όσο το δυνατόν πιο αποτελεσματικοί για αυτούς.

7.1 Σύνοψη και συμπεράσματα

Συνοψίζοντας θα λέγαμε, ότι το πιο δομικό χαρακτηριστικό των κοινωνικών δικτύων, είναι η ταχύτητα των εξελίξεων, το συνεχώς μεταβλητό περιβάλλον (Weller, 2015) και η αδυναμία (ή τεράστια δυσκολία) μελλοντικών προβλέψεων (όλα είναι ρευστά και κανείς δεν ξέρει ποια πλατφόρμα μπορεί να παρακμάσει ή ποια καινούργια να γεννηθεί). Από τη γέννηση της ιδέας των «κοινωνιών της γνώσης» (Bindé & Matsuura, 2005) κι έπειτα, η ανάπτυξη των προηγμένων κοινωνιών (που βασίζονται στη γνώση), έχει επιφέρει σημαντικές αλλαγές στις πρακτικές του HR (Stone & Deadrick, 2015) , κι έχει αναγκάσει τις εταιρίες να αναζητούν όλο και πιο αποδοτικές και καινοτόμες μεθόδους προσέλκυσης (Deloitte Consulting LLP, 2014) ποιοτικού προσωπικού (με υψηλό βαθμό δεξιοτήτων και γνώσης) .

Το ίδιο ισχύει και για τους αναζητούντες εργασία, όπου είναι αντιμέτωποι με μακρές περιόδους ανεργίας και μεγάλη ανάγκη συνεχούς αναβάθμισης των γνώσεων και των ικανοτήτων τους (ILO, 2014). Σε αυτό το περιβάλλον τα κοινωνικά δίκτυα, έχουν επηρεάσει βαθιά τις πρακτικές και των δύο πλευρών της αγοράς εργασίας, αποτελώντας ισχυρά και χαμηλού κόστους (Aberdeen, 2013; Bullhorn Reach, 2014; Jobvite, 2013; Klier, Klier, Rebhan, & Thiel, 2015) εργαλεία σύζευξης και αντιστοίχισης των ανοιχτών θέσεων, με ένα ευρύ και διαφοροποιημένο πλήθος υποψηφίων.

Όπως διαφαίνεται από τα ευρήματα όλων των σχετικών ερευνών η χρήση των κοινωνικών δικτύων στη διαδικασία πρόσληψης όλο και αυξάνεται, τόσο από την πλευρά της προσφοράς, όσο και από την πλευρά της ζήτησης εργασίας (Broughton et al, 2013).

Οι εταιρίες τα χρησιμοποιούν για πολλούς λόγους, κυρίως για την απόκτηση συγκριτικού πλεονεκτήματος μέσω της στόχευσης ενός μεγάλου και διαφοροποιημένου εύρους υποψηφίων (και την επιλογή των πιο κατάλληλων-ειδικά για πιο υψηλόβαθμες θέσεις), την ανάγκη προσαρμογής στις εξελίξεις του εξωτερικού περιβάλλοντος, καθώς και σαν ένα αποτελεσματικό (και χαμηλού κόστους) εργαλείο brand building (Freer, 2012; Wolf, Sims, & Yang, 2015).

Οι παραδοσιακοί τρόποι εντοπισμού των καλύτερων υποψηφίων δεν έχουν αντικατασταθεί από το social recruitment, αλλά μάλλον συνδυάζονται, έχοντας μια συμβιωτική σχέση (Broughton et al, 2013). Επιπλέον η χρήση τους προσφέρεται για την οικοδόμηση μιας δυναμικής, διαδραστικής σχέσης (Gibbs, MacDonald, & MacKay, 2015), ανάμεσα στις δύο πλευρές, τον έλεγχο των υποψηφίων κατά τα στάδια επιλογής (Caers & Castelens, 2010; Melanthiou, Pavlou, & Constantinou, 2015; Ollington, Gibb, & Harcourt, 2013; Sameen & Cornelius, 2013) και την προσέλκυση υποψηφίων (Carrillat, D'Astous, & Morissette Grégoire, 2014). Η σημασία της αξιοποίησης των κοινωνικών δικτύων, έγκειται στην σπουδαιότητα και τον κρίσιμο ρόλο που διαδραματίζει το ανθρώπινο κεφάλαιο στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Ployhart, 2006). Η υιοθέτηση της τεχνολογίας στις προσλήψεις γίνεται αναγκαιότητα για τους εργοδότες που επιθυμούν να έχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά εργασίας για να προσελκύσουν σπάνια ταλέντα. (Deloitte Consulting LLP 2014).

Τα πλεονεκτήματα της χρήσης, συνοδεύονται από κάποιους κινδύνους και ανησυχίες που εγείρονται, τόσο σε ηθικό, όσο και σε νομικό επίπεδο. Η χρήση τους από τη μία καθιστά τη στόχευση πιο αποτελεσματική (με μεγαλύτερη ακρίβεια στόχευσης) καθώς επικοινωνούνται οι αξίες της εταιρίας και δημιουργούνται ρεαλιστικές προσδοκίες σχετικά με τη θέση εργασίας, και ταυτόχρονα πιο «απλωμένη και ευρεία», καθώς μπορεί να προσελκυστεί ένα μεγάλο (και διαφοροποιημένο) εύρος υποψηφίων εργαζόμενων. Από την άλλη ελλοχεύουν σαφείς κίνδυνοι από τη χρήση τους, όπως είναι η αξιοπιστία των συλλεγόμενων πληροφοριών, τα κόστη διαχείρισης, και το πραγματικό «βάθος» του εύρους των υποψηφίων (ενέχονται κίνδυνοι αποκλεισμού των μη ενεργών χρηστών, άλλων κοινωνικών ομάδων, ζητήματα παραβίασης ιδιωτικότητας κλπ).

7.2 Όρια και περιορισμοί της έρευνας

Δυστυχώς η ελληνική βιβλιογραφία είναι αρκετά περιορισμένη για το συγκεκριμένο θέμα αν και με την πάροδο του χρόνου ολοένα και αυξάνεται. Παραταύτα ελάχιστες έρευνες έχουν διεξαχθεί για τη χρήση των κοινωνικών μέσων δικτύωσης στην αγορά εργασίας που αφορούν την ελληνική πραγματικότητα.

7.3 Μελλοντικές Επεκτάσεις

Η εργασία παρουσιάζει ένα θεωρητικό υπόβαθρο ικανό για να θέσει τα θεμέλια μιας πρωτογενούς έρευνας σχετικά με τη χρήση των κοινωνικών μέσων δικτύωσης από job seekers και recruiters στην ελληνική πραγματικότητα. Ποια η στάση τους απέναντι σε γνωστά μέσα δικτύωσης, οι προτιμήσεις τους καθώς και η χρησιμοποίησή τους για την ανεύρεση ταλέντων/εργασίας αντίστοιχα, αποτελούν μερικά από τα ερωτήματα που θα μπορούσαν να διερευνηθούν.

8. Βιβλιογραφία

8.1 Ξενογλώσση αρθρογραφία

Aberdeen. (2013), «Social Sourcing: Measuring Social's Effectiveness for Talent Acquisition».

Archana, L., et al. (2008). "Recruitment through social media area: Human Resource." *IOSR Journal of Business and Management*: 37-41.

Bard, M. (2010). The Start of a Great Shift. In R. Fine (Ed.), *The Big Book of Social Media: Case Studies, Stories, Perspectives* (pp. 5-13). Tulsa, OK: Yorkshire Publishing.

Bindé, J., & Matsuura, K. (2005), "Towards Knowledge Societies", UNESCO World Report.

Bohnert, D. and W. H. Ross (2010). "The influence of social networking web sites on the evaluation of job candidates." *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking* 13(3): 341-347.

Broughton, A., et al. (2013). "The use of social media in the recruitment process." *Institute for Employment Studies* 3(13): 1-42.

Brown, V. and Vaughn, D. (2011), "The writing on the (Facebook) wall: The use of social networking sites in hiring decisions", *Journal of Business Psychology*, 26(2), pp. 219-225.

Bullhorn Reach, (2013), "2013 North American Social Recruiting Activity Report".

Caers, R., & Castelyns, V. (2010), "LinkedIn and Facebook in Belgium: The Influences and Biases of Social Network Sites in Recruitment and Selection Procedures", *Social Science Computer Review*, 29(4), pp. 437–448.

Carrillat, F. A., D'Astous, A., & Morissette Grégoire, E. (2014), "Leveraging social media to enhance recruitment effectiveness: A Facebook experiment", *Internet Research*, 24(4), pp. 474–495.

Chen, C.-P. (2013), "Exploring Personal Branding on YouTube", *Journal of Internet Commerce*, 12(4), pp. 332–347.

Chretien, K. C., Greysen, S. R., Chretien, J.-P., & Kind, T. (2009), "Online Posting of Unprofessional Content by Medical Students", *JaMa*, 302(12), pp. 1309–1315.

Clark, L. A. and S. J. Roberts (2010). "Employer's use of social networking sites: A socially irresponsible practice." *Journal of Business Ethics* 95(4): 507-525.

Coutu, D. (2007). "We googled you." *Harvard Business Review* 85(6): 37.

Dafoulas, G.A., Pateli, A.G., Turega, M. (2002), "Business-to employee co-operation support through online job interviews", *Proceedings of the 13th International Workshop on Database and Expert Systems Applications*, pp. 286-292.

Davison, H. K., et al. (2011). "Friend or foe? The promise and pitfalls of using social networking sites for HR decisions." *Journal of Business and psychology* 26(2): 153-159.

Davison, H. K., et al. (2012). "To screen or not to screen? Using the Internet for selection decisions." *Employee Responsibilities and Rights Journal* 24(1): 1-21.

Deloitte Consulting LLP. (2014), "Global Human Capital Trends 2014: Engaging the 21st Century Workforce", Deloitte University Press.

Dhamija, P. and D. Pavitra (2012). "E-RECRUITMENT: A ROADMAP TOWARDS E- HUMAN RESOURCE MANAGEMENT." *Researchers world - journal of arts science and commerce* 3(3).

Falcone, P. (2009). *Ninety-six Great Interview Questions to Ask Before You Hire*, Amazon Books.

Fine, R. (2010). "The Big Book of Social Media: Case Studies, Stories." *Perspectives*, Yorkshire Publishing, Tulsa.

Folger, R., Konovsky, M. A., & Cropanzano, R. (1992), «A due process metaphor for performance appraisal», *Research in Organizational Behavior*, 14 , pp. 129–177.

Freer, T. (2012), "Social media gaming—a recipe for employer brand success", *Strategic HR Review*, 11(1), pp. 13–17.

Gatewood, R. D., Feild, H. S., & Barrick, M. (2008), «Human resource selection (6th ed.)», Mason, OH: South-Western.

Gibbs, C., MacDonald, F., & MacKay, K. (2015), “Social Media Usage in Hotel Human Resources: Recruitment, Hiring and Communication”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(2).

Greenberg, J. (2011), «Organizational justice: The dynamics of fairness in the workplace», In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol 3: Maintaining, expanding, and contracting the organization* (pp. 271–327). Washington, DC, US: American Psychological Association.

Hirsch, D. D. (2010). "The law and policy of online privacy: Regulation, self-regulation, or co-regulation." *Seattle UL Rev.* 34: 439.

ILO. (2014), “Global Employment Trends 2014: Risk of a jobless recovery?”, Geneva.

Jackson, N., & Lilleker, D. (2011), “Microblogging, Constituency Service and Impression Management: UK MPs and the Use of Twitter”, *The Journal of Legislative Studies*, 17(1), pp. 86–105.

Jobvite. (2013), “Jobvite Survey: Social Recruiting Survey 2013”.

Joos, J. G. (2008). "Social media: New frontiers in hiring and recruiting." *Employment relations today* 35(1): 51-59.

Kaplan, A. M. and M. Haenlein (2010). "Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media." *Business Horizons* 53(1): 59-68.

Kapse, A. S., et al. (2012). "E-recruitment." *International Journal of Engineering and Advanced Technology* 1(4): 82-86.

Kilpatrick, R. (2013), «Social media - a panacea or recruitment?», *The Structural Engineer*, pp. 38-39.

Klier, J., Klier, M., Rebhan, V., & Thiel, L. (2015), "Can Social Media Help to Alleviate Skilled Worker Shortage? First Insights from the German Federal Employment Agency", In 12th International Conference on Wirtschaftsinformatik (pp. 797–810).

Kroeze, A. (2015). *Recruitment via Social Media Sites: A critical Review and Research Agenda*, University of Twente.

Labrecque, L. I., Markos, E., & Milne, G. R. (2011), "Online Personal Branding: Processes, Challenges, and Implications", *Journal of Interactive Marketing*, 25(1), pp. 37–50.

Langenfeld, S. J., Cook, G., Sudbeck, C., Luers, T., & Schenarts, P. J. (2014), "An Assessment of Unprofessional Behavior Among Surgical Residents on Facebook: A Warning of the Dangers of Social Media", *Journal of Surgical Education*, 1–5.

Lorenz, B. K. (2014), «If I Do Not Like Your Online Profile I Will Not Hire You!», *Springer*, pp. 429-439.

Melanthiou, Y., Pavlou, F., & Constantinou, E. (2015), "The Use of Social Network Sites as an ERecruitment Tool", *Journal of Transnational*

Management, 20(1), pp. 31–49.

Moran, M., et al. (2011). Teaching, Learning, and Sharing: How Today's Higher Education Faculty Use Social Media.

Newness, K., Steinert, J., & Viswesvaran, C. (2012), “Effects of Personality on Social Network Disclosure: Do Emotionally Intelligent Individuals Post Inappropriate Content?”, *Psychological Topics*, 21, pp. 473–486.

Nikolaou Ioannis (2014) “Social Networking Web Sites in Job Search and Employee Recruitment” *International Journal of Selection and Assessment*, pp.179-189

Ollington, N., Gibb, J., & Harcourt, M. (2013), “Online social networks: an emergent recruiter tool for attracting and screening”, *Personnel Review*, 42(3), pp. 248–265.

O’Keeffe, G. S. and K. Clarke-Pearson (2011). "The impact of social media on children, adolescents, and families." *Pediatrics* 127(4): 800-804.

Parry, E. and S. Tyson (2008). "An analysis of the use and success of online recruitment methods in the UK." *Human Resource Management Journal* 18(3): 257-274.

Paritsis , N. (2003). Systemic psychiatry. The Intelligence of Life, Athens: Beta.

Ployhart, R. E. (2006), “Staffing in the 21st Century: New Challenges and Strategic

Opportunities”, *Journal of Management*, 32(6), pp. 868–897.

Pollach, I. (2011). "Online privacy as a corporate social responsibility: an empirical study." *Business Ethics: A European Review* 20(1): 88-102.

Reese, D. D. (2005). “Community Networks: Where Offline Communities Meet Online”, *Journal of Computer-Mediated Communication*, Volume 10, Issue 4, 1 July 2005

Sameen, S., & Cornelius, S. (2013), “Social Networking Sites and Hiring: How Social Media Profiles Influence Hiring Decisions”, *Journal of Business Studies Quarterly*, 7(1), pp. 27–35.

Schoening, K. and K. Kleisinger (2010). "Off-Duty Privacy: How Far Can Employers Go." *N. Ky. L. Rev.* 37: 287.

Searle, R. H. (2006). "New technology: The potential impact of surveillance techniques in recruitment practices." *Personnel Review* 35(3): 336-351

Segal, J. A. (2014), “The law and social media in hiring”, *HR Magazine*, 59 , pp. 70–72.

Smith, A. D., & Rupp, W. T. (2004). Managerial challenges of e-recruiting: extending the life cycle of new economy employees. *Online Information Review*, 28(1), 61-74.

Smith-Butler, L. (2009). "Workplace privacy: We'll be watching you." *Ohio NUL Rev.* 35: 53.

Steinfeld, C., et al. (2008). "Social capital, self-esteem, and use of online social network sites: A longitudinal analysis." *Journal of Applied Developmental Psychology* 29(6): 434-445.

Stone, D. L., & Deadrick, D. L. (2015), "Challenges and opportunities affecting the future of human resource management", *Human Resource Management Review*, 25(2), pp. 139–145.

Storberg-Walker, J. and C. Gubbins (2007). "Social networks as a conceptual and empirical tool to understand and "do" HRD." *Advances in Developing Human Resources* 9(3): 291-310.

Weller, K. (2015), "Accepting the challenges of social media research", *Online Information Review*, 39(3), pp. 281–289.

Wolf, M., Sims, J., & Yang, H. (2015), "Look Who's Co-creating: Employer Branding on Social Media", In *ECIS 2015 Proceedings*.

Verhoeven, H. and S. Williams (2008). "Advantages and disadvantages of Internet recruitment: A UK study into employers' perceptions." *International review of business research papers* 4(1): 364-373.

Vryonides, M. (2007). Social and cultural capital in educational research: issues of operationalisation and measurement. *British Educational Research Journal*, 33(6), 867-885. doi:10.1080/01411920701657009

Zhao, X., Salehi, N., Naranjit, S., Alwaalan, S., Voids, S., & Cosley, D. (2013), "The Many Faces of Facebook: Experiencing Social Media as Performance, Exhibition, and Personal Archive", In Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (pp. 1–10).

Zide, J., Elman, B., & Shahani-Denning, C. (2014), "LinkedIn and recruitment: how profiles differ across occupations", *Employee Relations*, 36(5), pp. 583–604.

Zielinski, D. (2012). "AGENDAS-SOCIAL MEDIA-Find Social Media's Value-Many HR professionals are unsure how to measure the platform's return on investment." *HR Magazine-Alexandria* 57(8): 53.

8.2 Ελληνική αρθρογραφία

Ανδριτσόπουλος Γ. (2011), "Οι νέοι ψάχνουν για δουλειά στα social media" δημοσιευμένο στην εφημερίδα: Τα Νέα gr

8.3 Ηλεκτρονικές πηγές

Broughton, A. Foley, B. Ledermaier, S.& Cox, A. (2013), "The use of social media in the recruitment process", <http://www.acas.org.uk/media/pdf/0/b/The-use-of-social-media-in-the-recruitment-process.pdf>, (25/02/2018).

Brighton University online, "LinkedIn vs. Facebook: Battle of the Professional Networks", <https://theundercoverrecruiter.com/linkedin-vs-facebook-battle-professional-network-infographic/> Accessed: 26/02/2018

Gibbins, W. (2011), «Recruitment via social media: recommendation and interaction are key», <http://www.hrmagazine.co.uk/article-details/recruitment-via-social-media-recommendation-and-interaction-are-key>, (26/03/2018).

Hirsch, D. (2010), “The Law and Policy of Online Privacy: Regulation, Self-Regulation or Co-Regulation? ExpressO”, http://works.bepress.com/dennis_hirsch/1, (26/02/2018).

Jobvite (2012), “The Jobvite 2012 Social Recruiting Survey Results”, http://web.jobvite.com/rs/jobvite/images/Jobvite_2012_Social_Recruiting_Survey.pdf?mkt_tok=3RkMMJWWf9wsRokvqvBZKXonjHpfsX86OgoUaKwIMI%2F0ER3fOvrPUfGjI4CSMdkI%2FqLAzICFpZo2FFSFeKDdZRF
Accessed: 03/06/2017

Kroeze, R. (2015), “Recruitment via Social Media Sites: A critical Review and Research Agenda”, http://essay.utwente.nl/68499/1/Kroeze_BA_BMS.pdf,
(25/02/2018)

LinkHumans (2012), “A Professional Approach to Social Media”, <https://linkhumans.com/wp-content/uploads/2012/07/Social-Recruiting-Case-Studies-eBook.pdf> Accessed: 15/03/2018

Marketing Week (2017), “Ανάθεση στην Admine από την Παπαστράτος”, <http://www.marketingweek.gr/default.asp?pid=9&la=1&cID=5&arId=65668> Accessed: 13/03/2018

Mayfield, A. (2008). "What is Social Media, iCrossing, e-book", <http://ebooksoneverything.com/marketing/WhatisSocialMedia.pdf>, Accessed:15/9/2017

Nigel Wright Recruitment (2011), "The impact of social media on recruitment",

<http://uk.nigelwright.com/NigelWrightNews/2011-02-01/New-report-uncoverstrue-impact-of-social-media-on-recruitment/>, (27/02/2018).

Potentialpark (2011), "Talent interaction: Does Facebook beat LinkedIn?, Results Release",

<http://www.potentialpark.com/wpcontent/uploads/2011/12/Potentialpark-Social-Media-Release-Europe.pdf> Accessed: 26/02/2018

Robert Walters, (2013), "USING SOCIAL MEDIA IN THE RECRUITMENT PROCESS",

<https://www.robertwalters.com/content/dam/robert-walters/corporate/news-and-pr/files/whitepapers/using-social-media-in-the-recruitment-process.pdf>, (26/03/2018).

The Online Recruitment Resource, (2017), «The Importance of social media in recruiting», <http://www.onrec.com/news/features/the-importance-of-social-media-in-recruiting>, (26/03/2018).

Walters, R. (2011). "Using social media in the recruitment process", <https://www.robertwalters.com/content/dam/robert-walters/corporate/news->

[and-pr/files/whitepapers/using-social-media-in-the-recruitment-process.pdf](#)

Accessed: 10/2/2017

Wright, N. (2011). "The impact of social media recruitment",
<https://www.nigelwright.com/media/1032/the-impact-of-social-media-on-recruitment.pdf> Accessed: 5/2/2017

Zanella, S. and I. Pais (2014). "Social recruiting. A global study."
Accessed 10/11/2016.

Zhang, J. (2010). "Social Media and Distance Education. " An Online Learning Magazine for UMUC Faculty Center for Support of Instruction. January-February, <http://deoracle.org/online-pedagogy/emergingtechnologies/social-media-and-distance-education>
Accessed: 08/04/2016