

УДК 005.962

БРИЧ В.Я., СНИГУР Х.А.

Тернопільський національний економічний університет

## НЕТВОРКІНГ: ПОНЯТТЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

*Нетворкінг є дуже важливою частиною бізнесу. Він допомагає знайомитися з людьми, будувати відносини і створювати нову базу партнерів і потенційних клієнтів. Нетворкінг як метод встановлення контактів, де спілкування служить відправною точкою, способом самоосвіти і саморозвитку, є також найефективнішим і найменш дорогим інструментом в управлінні людським капіталом для активізації бізнесу. У даній статті розглядаються і даються характеристики правил нетворкінгу як інноваційного методу в управлінні персоналом, дотримання яких сприяє досягненню успіху ведення підприємницької діяльності.*

*Ключові слова: нетворкінг, комунікації, встановлення контактів, інновації, управління, персонал.*

BRYCH V., SNIHUR C.

Ternopil National Economic University

## NETWORKING: CONCEPT AND FEATURES OF APPLICATION IN PERSONNEL MANAGEMENT

*The aim of the research - theoretically investigate the concept of "networking" and develop recommendations for the possibility of its application in the management of labour potential. Networking is a very important part of business that helps to get acquainted with people, build relationships and create a new base of partners and potential clients. Networking as a method of establishing contacts, where communication is a starting point, a way of self-education and self-development, is also the most effective and least expensive tool in the management of human capital for business activation. This article shows the characteristics and rules of networking as an innovative method in the management of personnel. The observance of such rules contributes to success in business. Thus, networking creates conditions that influence on an acceleration of the spread of advanced standards of work, the formation of a single conceptual apparatus, and so on.*

*Key words: networking, communication, establishment of contacts, innovations, management, personnel.*

**Постановка проблеми.** Розвиток сучасного світу вимагає розробки нової парадигми поведінки людей. Виходячи з цього, необхідно думати і діяти масштабно, приймати більш обґрунтовані системні рішення, орієнтовані на людські аспекти свідомості. На порядку денному алгоритми поведінки людей, які стають суб'єктами управління, відповідальними за все, що відбувається навколо, формуючи при цьому новий тип організації життя людства. Однією з інноваційних конструктивних ідей, реалізація якої допомагає підприємствам домогтися успіху, є нетворкінг. Нетворкінг – досить нове явище, яке потребує науково-практичного забезпечення, завдяки чому може мати серйозні перспективи розвитку в сучасних умовах бізнесу, що спирається на вибудовування відносин на неформальній основі, довірі, дотриманні високої етики. Нетворкінг вимагає терпіння, йому можна навчитися, але знадобиться план дій і чітко визначені цілі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед досліджень, які присвячені поняттю «нетворкінг», ми у даній статті використовували праці зарубіжних фахівців: Д. Фішер, С. Вілас, Р. Фрішмен, Дж. Лублін. На сьогоднішній момент праці вітчизняних вчених, що стосуються принципів застосування нетворкінгу в управлінні персоналом, відсутні.

**Невирішені раніше частини загальної проблеми.** Нетворкінг при створенні і формулюванні відносин потребує творчого мислення і креативності. Це дуже ефективний метод управління персоналом, за умови, що він використовується систематично. Необхідно мати на увазі, що він не почне приносити ефекти за короткий час, і як будь-який процес вимагає часу і прикладених зусиль. Однак наслідки у вигляді підвищення ефективності роботи персоналу, його задоволеність умовами праці, що призведе до розширення та ефективності виробництва, цього варті.

**Мета дослідження** – розкрити сутність поняття «нетворкінг» та розробити рекомендації щодо можливості його застосування в управлінні людськими ресурсами.

**Виклад результатів дослідження.** Уміння налагоджувати і підтримувати корисні зв'язки і контакти, яке сьогодні прийнято позначати терміном «нетворкінг», в сучасних реаліях стає справжньою конкурентною перевагою для фахівця в побудові його успішної кар'єри. Нетворкінг дозволяє не тільки знайти виходи на менеджмент і HR-служби кращих компаній і отримати роботу мрії, але і бути максимально продуктивним і, як наслідок, успішним на своєму робочому місці. Завдяки своїй широкій мережі контактів такий співробітник здатний для вирішення завдань будь-якої складності швидко знаходити і залучати людей, здатних виконувати ці завдання оперативно і оптимально. Тому хороші нетворкери високо цінуються роботодавцями, що сприяє їх швидкому кар'єрному зростанню.

В Оксфордському словнику англійської мови слово «нетворкінг» (англ. Networking, net – мережа та work – працювати) має наступні значення: група або система взаємопов'язаних людей або речей; взаємодія з іншими для обміну інформацією та розвитку професійних і соціальних контактів. Нетворкер – особа, яка використовує мережу професійних або / і соціальних контактів для розвитку своєї кар'єри. Дослідження семантики терміну «нетворкінг» дозволяє виділити ключові моменти сучасного успішного нетворкінгу: втілення ідей, прикладання зусиль, наявність зобов'язань по створенню, нарощуванню, використанню власної мережі контактів [6].

Таким чином, цілісне поняття нетворкінгу може виглядати наступним чином: це соціальна і професійна діяльність, спрямована на те, щоб за допомогою кола друзів і знайомих максимально швидко і ефективно вирішувати складні життєві завдання і бізнес-питання. При цьому, в суті нетворкінгу лежить вибудовування довірчих і довгострокових відносин з людьми і взаємодопома.

В основі цього поняття лежить так звана теорія шести рукошляків, розроблена в 1960-х роках американським соціологом Стенлі Мілгремом і психологом Джеффри Треверсом. Суть її в тому, що кожен з людей опосередковано знайомий з будь-яким іншим жителем планети через ланцюжок спільних знайомих. В середньому цей ланцюжок складається з шести чоловік. Потім інші американські фахівці-практики розвинули цю ідею і зрозуміли, що за допомогою мережі своїх контактів можна вирішити практично будь-яку проблему. І, природно, чим більше мережа, тим вище швидкість її рішення [2].

У сучасній літературі дається кілька дефініцій поняття «нетворкінг». Наведемо деякі з них: «Нетворкінг – це процес збору, зберігання і поширення інформації, корисної для вас і людей у вашій мережі» (D. Fisher, S. Vilas) [3], «Нетворкінг – це мистецтво просування досягнень інших осіб» (R. Frishman, J. Lublin) [4], «Нетворкінг є утворенням спільноти і об'єднує професіоналів своєї області» (R. Frishman, J. Lublin), «нетворкінг позначає встановлення контакту між людьми, з'єднання ідей з ресурсами» (J. Lipnack, J. Stamps) [5].

На заході нетворкінг, перш за все, розглядається як ефективний маркетинговий інструмент, який при відносно низьких затратах дозволяє знаходити нові збутові канали і корисні контакти, в основному за рахунок опосередкованих знайомств, або ж зустрічей на різних світських заходах; а також за допомогою будь-яких інших засобів зв'язку, таких як телефон, електронна пошта і т.п.

Основні принципи і методики, що використовуються в нетворкінгу, не носять інноваційного характеру. Багато інструментів відносяться до загальновідомих поведінкових технік, що використовуються в бізнесі (продажа, управління, коучинг і т.д.) і в міжособистісних відносинах в цілому. Однак вітчизняні бізнесмени створюють і розвивають свої мережі спілкування, що відповідають особливостям українського соціуму і менталітету.

Щодо використання нетворкінгу в управлінні персоналом, то потрібно виходити з того, що нетворкінг – нова система пошуку персоналу, ідея якої пов'язана з активними заходами в мережі інтернет. Метою нетворкінгу є зміцнення позицій кадрового бренду компанії і створення зовнішнього кадрового резерву за рахунок підвищення впізнаваності і лояльності до компанії – бренду. Нетворкінг тісно взаємопов'язаний з поняттям маркетингу персоналу, проте на відміну від нього, нетворкінг спрямований на процес найму співробітників в мережі.

За словами Хезер Уайт, засновниці Smarter Networking, існують чотири основні причини, чому люди неохоче займаються нетворкінгом: внутрішня політика самої компанії тому перешкоджає (наприклад, висока плінність персоналу), в більшості своїй персонал не володіє майстерністю побудови зв'язків (працівники бояться, соромляться, сприймають нетворкінг як продажі, не бачать сенсу), менеджмент і персонал «крокують не в ногу» (не заохочується бажання обмінюватися контактами, від людей вимагають швидких результатів), погляди груп і окремих індивідів не сходяться, що перешкоджає нормальному розвитку зв'язків (іноді люди можуть «захистити» свої контакти на шкоду загальному благу).

Що необхідно зробити, щоб залучити співробітників в процес нетворкінгу?

Потрібні комунікації, які включають відразу кілька складових.

1. Тренінги. У процесі проведення тренінгів постає необхідність у роз'ясненні суті нетворкінгу. З цією метою проводяться різноманітні збори, майстер-класи. Працівник, який бачить необхідність у розвитку, повинен відчувати, що нетворкінг – це саме той механізм самоудосконалення. На таких тренінгах найголовніше з'ясувати, якими зв'язками вже володіють співробітники, мотивувати їх продовжувати розширювати мережу, навчити робити це тактовно і системно.

2. Книги. Поняття нетворкінгу з'явилося в Україні порівняно недавно, проте за кордоном про нього встигли написати чимало книг. Існує багато корисної літератури на цю тему, наприклад, «Ніколи не їжте поодиночку» Кейта Феррацці, «Зв'язки вирішують все. Правила позитивного нетворкінгу» Дарсі Різака. Варто відібрати корисну літературу для корпоративної бібліотеки і порадити її співробітникам.

3. Індивідуальний підхід. Умінням легко встановлювати контакти володіють далеко не всі. Як зазначає Хезер Уайт: «Неприродного нетворкера складно конвертувати в природного за добу». Серед працівників завжди є особи, які не особливо виділяються комунікативністю. При цьому необхідно цінувати кожного співробітника, а тих, у кого виникають складнощі з нетворкінгом, мотивувати. У таких випадках корисно пояснити переваги нетворкінгу (для особистих і професійних цілей), допомогти в розробці таких

підходів, при яких «неприродні нетворкери» могли б відчувати себе комфортно. Особа, котрій складно встановлювати контакти, може, наприклад, заручитися підтримкою колег або зустрічатися з потрібними людьми на товариських заходах.

4. Соціальні мережі. Існують соцмережі, які зосереджені на розширенні ділових контактів. Є ресурси, вже побудовані на самому процесі нетворкінгу. Таким чином, стає легше знайти необхідного фахівця – лікаря, механіка або хорошого кухаря.

5. Вечірки. Корпоративи – це не тільки можливість гарно відпочити. На них можна перезнайти співробітників, що не часто зустрічаються в офісі або рідко працюють разом. Такі знайомства в неформальній обстановці можна теж розцінювати як нетворкінг.

«Природних нетворкерів», людей, готових легко вибудувати відносини, не так вже й багато. Але навіть їх іноді необхідно правильно направляти, щоб отримати максимальний ефект для бізнесу. Управлінцю необхідно бути готовим акцентувати співробітнику щодо необхідності розширення кола впливових контактів, вдосконалення своїх soft skills (навички міжособистісного спілкування), ефективнішого використання вже вибудованої мережі контактів, адже багато хто з тих, хто наростив пристойну мережу, лінуються про щось просити своїх знайомих.

Головна мета використання нетворкінгу в управлінні персоналом – це підвищення ефективності його роботи. Основні завдання нетворкінгу наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

Завдання нетворкінгу в управлінні персоналом

Завдання	Що слід зробити для реалізації завдання
Підвищення мотивації персоналу. Важливу роль в мотивації персоналу відіграє інформаційний обмін між керівництвом і рядовими співробітниками	Виявляти неформальні комунікаційні мережі підприємства. Виявляти чутки, спотворені управлінські накази і розпорядження, організаційні стереотипи, ярлики, негативні оцінки, організаційні цінності, що наповнюють інформаційне поле підприємства. Систематизувати їх і використовувати в роботі. Вивчати ступень інформованості різних груп і підрозділів з ключових питань організації. Підтримувати і зміцнювати організаційні зв'язки всередині організації за допомогою створення постійних лекторіїв, семінарів, курсів, громадських слухань. Організовувати святкові вечори, виїзди на природу тощо.
Підвищення ефективності діяльності співробітників. Використання неформальних комунікацій і процесів самоорганізації для підвищення ефективності діяльності співробітників	Розглядати неформальні відносини як продовження і додаток посадової діяльності: людина виконує офіційні запропоновані функції, але доповнює їх своїм розумінням управлінських завдань, ініціативою, об'єднанням з однодумцями. Залучати до роботи співробітників декількох підрозділів, які після закінчення проекту дозволять підтримувати комунікації. Сприяти встановленню дружніх відносин між співробітниками.
Посилення офіційної структури і внутрішнього бренду організації	Використовувати неформальну інформацію в цілях підприємства. Неформальний зв'язок діє більш оперативно, він доступніший і простий для сприйняття.
Ефективне впровадження інновацій	Враховувати особливості неформальної структури при розподілі завдань і організаційних змін. Необхідно враховувати, що інновації будуть швидше впроваджуватися в відкритих і змішаних групах.

Джерело: розроблено самостійно

Отже, для того, щоб персонал працював ефективно, потрібна якісно вибудована комунікативна мережа. Даний вид нетворкінгу можна назвати внутрішнім нетворкінгом, тому що він вибудовується всередині організації.

Поряд з внутрішнім можна виділити зовнішній нетворкінг. Зовнішній нетворкінг – це професійна діяльність, заснована на вибудовуванні корисних зв'язків поза організацією, які згодом можуть принести певний позитивний ефект. Зовнішній нетворкінг може стати в нагоді для пошуку персоналу через мережу своїх контактів і контактів знайомих.

Підсумовуючи вищезазначене, виділимо основні переваги застосування нетворкінгу в управлінні персоналом.

1. Бенчмаркінг можна проводити своїми силами, швидко і безкоштовно.
2. Зменшується час на підбір персоналу.
3. Збільшується оперативний доступ до потенційних кандидатів.
4. Скорочується час адаптації нових співробітників до специфіки роботи всередині компанії за рахунок більш активного позиціонування бренду в соціальних мережах.
5. Посилиться корпоративна культура.

6. Відбувається обмін досвідом та отримання нових знань, завдяки участі в професійних дискусіях і форумах.

Нетворкінг дозволяє обмінятися досвідом, дізнатися про нові послуги, отримати рекомендації, проконсультуватись з того чи іншого питання, вирішити важливу проблему. Крім того, нетворкінг – це ще одна можливість вловлювати важливі тренди в сфері управління персоналом. Постійне спілкування з представниками інших компаній буде тримати менеджера з персоналу в курсі подій і очікуваних заходів, показувати тенденції на ринку праці та в конкретній сфері.

Виділимо основні шляхи для впровадження нетворкінгу в сфері управління персоналом для вітчизняних підприємств:

1. Формування єдиного комунікаційного простору за допомогою створення інтернет-ресурсу, котрий агрегує інформацію про всі HR-заходи різного рівня, що проводяться, який буде націлений не тільки на наукову і професійну підтримку діяльності управлінців, але і бізнес-спільноти.

2. Розробка програми тренінгів з нетворкінгу для управлінців;

3. Використання коворкінгових майданчиків для обміну досвідом між управлінцями місцевих компаній і проведення speed-dating.

**Висновки.** Таким чином, нетворкінг – це інструмент, гостро необхідний для розвитку професійного співтовариства і підвищення професійного рівня управлінців, для вироблення загальних стандартів роботи, лобювання професійних інтересів і ідей. Завдяки нетворкінгу відбувається формування єдиного понятійного апарату, поширення передових стандартів роботи, здійснюється більш ефективне господарювання.

#### Література

1. Резак Д. Связи решают все! Правила позитивного нетворкинга / Дарси Резак. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2012.
2. Нетворкинг – как инструмент расширения бизнеса [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://business.damotvet.ru/marketing/22190.htm>.
3. Fisher D. & Vilas S. Power Networking. Bard Press The Riley Guide, 2000. URL: [www.rileyguide.com](http://www.rileyguide.com).
4. Frishman R. Networking Magic / R. Frishman, J. Lublin. – Adams Media, 2004.
5. Lipnack J., Stamps J. The age of the Network: Organizing Principles for the 21st Century. – New York: Wiley, 1994.
6. Turniak G., Antosiewicz W. Praktyczny poradnik networkingu. Zbuduj sieć trwałych kontaktów biznesowych. – Wydawnictwo Helion, Gliwice, 2012.

Рецензія: 01.09.2017; рецензент: д. е. н., проф. Нижник В.М.