

RODZINNA ATMOSFERA WAŻNIEJSZA NIŻ PENSJA

GUS podaje, że stopa bezrobocia w listopadzie spadła do 6,5 proc. – po 1989 r. niższa była tylko w 1990. Za tym wynikiem stoją zwłaszcza emigracja rodaków i dobra w całej Europie koniunktura gospodarcza. Ta ostatnia cieszy, ale w efekcie to pracownik dyktuje warunki. Co z tym może zrobić mała firma, która o niego konkuruje?



Aleksander Sławiński

Przede wszystkim brakuje fachowców – od lekarzy i informatyków, poprzez księgowych i menedżerów, na wykwalifikowanych robotnikach kończąc. I choć w niektórych grupach zawodowych (jak handlowcy, pracownicy administracji czy niewykwalifikowani pracownicy fizyczni) problem ten nie jest aż tak dojmujący, to małe przedsiębiorstwa mają prawo się niepokoić.

WARTO BYĆ MAŁYM

Tymczasem powinny one doceniać swoje atuty, z których wiele wynika po prostu z bycia mniejszym. Łatwiej wtedy sprawić, aby środowisko pracy było przyjazne i atrakcyjne. – Pracownicy dużych firm są bardzo często zmęczeni korporacyjnymi strukturami, skomplikowaną decyzywnością czy anonimowością i pragną związać się zawodowo z mniejszą organizacją – twierdzi Aleksandra Kujawa z agencji rekrutacyjnej Antal.

Mała firma kojarzy się z większą elastycznością, bliższymi relacjami między ludźmi, brakiem męczącej rywalizacji, samodzielnością. Dla wielu może to być ważniejsze niż kwestie finansowe czy rozbudowane benefity. Na przykład z ba-

dania Aon Hewitt wynika, że dla pracowników coraz istotniejsze są niematerialne aspekty zatrudnienia, związane np. z kulturą organizacyjną, zaangażowaniem społecznym pracodawcy czy elastycznymi godzinami pracy. Zaczyna to być kartą przetargową w rekrutacji, podobnie jak typowa dla niewielkich biznesów mniejsza specjalizacja zadań stwarzająca więcej okazji do rozwoju. – Pracownik może wtedy łatwiej uzyskać całościową perspektywę, zmierzyć się z różnymi wyzwaniami – tłumaczy Justyna Chmielewska, Business Manager w agencji doradztwa personalnego Hays, i dodaje, że właśnie dlatego duże przedsiębiorstwa często poszukują osób z doświadczeniem w mniejszych zespołach.

Nie ma więc powodu, by sięgać po retorykę „wielkiej korporacji”, co często można zaobserwować w ogłoszeniach o pracy zamieszczanych nawet przez bardzo niewielkie przedsiębiorstwa. Tym nie zainteresują ludzi, którzy do takich korporacji się nie garną lub chcą z nich uciec. A to właśnie oni prędzej przystaną np. na niewygórowane warunki finansowe. W ofercie pracy czy prowadząc komunikację z potencjalnymi kandydatami w mediach społecznościowych, lepiej podkreślać wspomniane wyżej zalety, zwłaszcza

bycie fair wobec współpracowników, ich wpływ na politykę pracodawcy i możliwości rozwoju. Zresztą reputacja firmy, która szanuje tych, których zatrudnia, niezależnie od zajmowanego przez nich stanowiska, może być ważniejsza niż jakiegokolwiek kampanie wizerunkowe mające zachęcić do niej talenty.

Bywa jednak, że cenniejsze są inne atuty. – Duże przedsiębiorstwa częściej zapewniają stabilizację – podkreśla Aleksandra Kujawa. – Małe to kopalnia kreatywności, samodzielność i szybkie tempo rozwoju. Ale również zmiany, które dla wielu mogą być wadą.

Oczywiście inaczej sytuacja wygląda, gdy jesteśmy dynamicznym startupem, a inaczej, gdy lokalnym zakładem o ustalonej od lat pozycji, lecz z niewielką szansą na poważny wzrost. – Niektórzy wręcz poszukują małych firm właśnie dla obietnicy stabilizacji, perspektywy pracy po kilkanaście lat w jednym miejscu – zwraca uwagę Chmielewska.

Poza tym, zwłaszcza w wypadku międzynarodowych korporacji, normą bywają redukcje etatów czy przenosiny całych oddziałów do innego państwa. Dlatego warto wiedzieć, co „piszczy” pod tym względem w danej branży i odzywać się do specjalistów z takich firm. Po pierw-

JAKIE METODY STOSUJĄ POLSKIE PRZEDSIĘBIORSTWA, REKRUTUJĄC STUDENTÓW I ABSOLWENTÓW

* Odsetek wskazań



Spotkania
rekrutacyjne
89*



Wywiady
telefoniczne
60



Studia
przypadków
33



Assesment
Centre
25



Testy
psychometryczne
25



Ćwiczenia
grupowe
21



Gry
online
4



Inne
metody
12

Źródło: BIGRAM

sze, aby zorientować się, czego by od nas, jako pracodawcy, ewentualnie oczekiwali.

CZYNNIKI ZEWNĘTRZNE

W ogóle warto wypytywać, dowiadywać się (np. za pośrednictwem mediów społecznościowych), na czym zależy interesującą nas, potencjalnym kandydatom do pracy, żeby dopasować do nich naszą rekrutacyjną taktykę (poczynając od treści ogłoszeń, na rozmowie kwalifikacyjnej kończąc). Chodzi przecież o to, by zwrócić uwagę tych, na których nam zależy nie tylko ze względu na ich kwalifikacje, ale także potrzeby i wartości, które są dla nich ważne. Należy też przy tym uwzględnić takie rzeczy, jak konkretna grupa zawodowa czy stanowisko. Choćby dlatego, że jedną z najważniejszych kwestii jest proponowana forma zatrudnienia.

A tu oczekiwania kandydatów mogą być różne. Informatycy czy inżynierowie często wolą zatrudnienie tymczasowe, na zasadzie projektu, więc bezpieczeństwo socjalne i stabilizacja są dla nich mniej ważne. Z kolei wykwalifikowanym pracownikom fizycznym zwykle bardziej niż na pieniądzech zależy na stabilizacji i sensowna umowa o pracę może w tym przypadku zdecydować o przyjęciu oferty.

– Wielu ludziom zależy poza tym na utrzymaniu równowagi między pracą

a życiem prywatnym – dodaje Chmielewska. – Na przykład młodzi rodzice, którzy pragną poświęcać swój czas dzieciom, będą poszukiwać elastyczniejszych form zatrudnienia.

Podobne podejście mają też nierzadko osoby na najlepiej opłacanych stanowi-

skach: kontrakt B2B czy umowa o dzieło oznaczają dla nich często niższą kwotę odprowadzaną do ZUS lub jej brak, ale nieraz i tak korzystają z prywatnej opieki zdrowotnej i odkładają samodzielnie na emeryturę, więc kwestie socjalne aż tak bardzo ich nie interesują.



NATALIA BOGDAN
WŁAŚCICIELKA AGENCJI
REKRUTACYJNEJ JOBHOUSE.

2018: PO PIERWSZE - REKRUTACJA, PO DRUGIE - MOTYWACJA

Ogólnopolskie portale wyczuły koniunkturę i już zapowiedziały wzrost cen ogłoszeń o pracę. Jednak one same nie wystarczą dziś, aby pozyskać odpowiednich kandydatów. Wiele przedsiębiorstw zwraca się o pomoc do firm rekrutacyjnych. Te zwykle uzależniają swoje wynagrodzenie od poziomu uposażenia rekomendowanych osób.

W związku z rynkiem pracownika oczekiwania chętnych do pracy są wyższe niż przed rokiem, stąd koszty znalezienia etatowca za pośrednictwem odpowiedniej agencji także wzrosną. Poza tym pracodawcy, aby przyciągnąć kandydatów do swojej firmy, muszą być lepsi od konkurencji. Powinni stworzyć strategię swego

wizerunku na rynku zatrudnienia, niebanalne ogłoszenia o pracę, komunikować wartości firmy, zaplanować tzw. *onboarding* i ścieżkę kariery nowych pracowników, ciekawie przedstawiać benefity i kulturę organizacji. Inwestycja w zakładkę „kariera”, media społecznościowe i specjalistów HR będą więc nieuniknione.



PAULINA MAZUR

DYREKTOR DZIAŁU ROZWOJU TALENTÓW
I WIZERUNKU PRACODAWCY BIGRAM,
COUNTRY LEADER ENACTUS POLAND.

Sprytni pracodawcy przygotowują się na dialog z członkami najmłodszego pokolenia na rynku pracy i już na etapie komunikacji starają się dotrzeć do nich preferowanymi przez nich kanałami. Stąd coraz częst-

sze w marketingu rekrutacyjnym wykorzystywanie social mediów, rekomendacji, poleceń, bo młodzi, wybierając pracodawcę, najbardziej ufają swoim kolegom, koleżankom i rodzinie. Pracodawcy dostrzegają też

głód wiedzy i doświadczeń w młodych talentach, dlatego w ofertach skierowanych do studentów zawierają różnorodne zadania, zarządzają przez wyzwania, traktują najmłodszych pracowników po partnersku.

Najlepiej zaś przygotować ofertę formy zatrudnienia do wyboru – ze wszystkimi wariantami, na jakie nas stać. Niemniej wcześniejszy rekonesans przyda się, gdy jednak etat chcemy zaproponować tylko w ostateczności.

KANAŁY DOTARCIA

Kolejna kwestia to dotarcie z ofertą do poszukiwanego pracownika. Generalnie zaleca się tu skorzystanie z pośrednictwa agencji rekrutacyjnej (koniecznie sprawdzonej), dysponującej stosowną wiedzą i doświadczeniem, ale to nie ma kosztu. Tym więcej, im bardziej wyspecjalizowany i trudno dostępny typ pracownika wchodzi w grę. Przy rekrutacji na stanowiska niższego

szczebla wynagrodzenie agencji często wynosi 80 proc. jego pensji brutto plus VAT. Ale jeśli chodzi o menedżerów i specjalistów, jest to już co najmniej 100–200 proc.

Kolejny kanał to anonse zamieszczane w mediach, dziś zwłaszcza w internecie, i to na portalach, które mają też dobre strony mobilne. Jeśli szukamy menedżera czy specjalisty, nie warto omijać dużych, płatnych ogólnotematycznych serwisów rekrutacyjnych (jak Jobs.pl, Pracuj.pl czy Gowork.pl), ale są też takie, które specjalizują się w konkretnych zawodach – np. Pracujwit.pl dla informatyków. Płatne wirtualne gwarantują naszą wiarygodność, zwiększając również wiarygodność kandydata. Wykupienie w nich ogłoszenia na

miesiąc to koszt kilkuset złotych do ponad tysiąca. Na przykład na Pracuj.pl wyniesie on od 499 zł (obszar jednego województwa) do 999 zł (pakiet premium: z lepszą widocznością ogłoszenia i na terytorium całej Polski). Bezpłatne portale, jak Olx.pl, są z kolei dużo częściej odwiedzane przez osoby szukające pracy dorywczej lub fizycznej. Dzięki rankingom firmy Gemius możemy też sprawdzić, czy dany serwis jest faktycznie rozpoznawalny.

Mamy zresztą więcej opcji. Warto intensywniej budować swój wizerunek pracodawcy – ustaliliśmy, jakie wartości faktycznie dotyczą naszej firmy i które z nich chcemy zaprezentować (specjaliści radzą, by tych priorytetów było nie więcej niż trzy). Możemy przy tym zainwestować np. w pozycjonowanie w wyszukiwarkach naszej odpowiednio przygotowanej strony internetowej czy wideo o nas na YouTube albo w narzędzie do wyszukiwania postów w sieci na tematy bliskie naszym rekrutacyjnym celom. Pomoc może to zarówno w budowaniu naszego wizerunku, jak i w szybkim nawiązaniu komunikacji z osobami, które mogłyby być zainteresowane pracą u nas. W dodatku część z tego możemy zrobić sami, za darmo – choć jest to czasochłonne i wymaga zdyscyplinowania. Dobrze się nadają do budowania wizerunku i do rekrutowania media społecznościowe, które mają też narzędzia do automatycznego wyszukiwania potencjalnych kandydatów według podanych kryteriów. W sumie na tego rodzaju działania wydamy od kilkuset do kilku-, kilkunastu tysięcy złotych.

Najważniejsze, by nie udawać kogoś, kim nie jesteśmy. Obietnice trzeba spełniać, bo inaczej świeżo pozyskany pracownik się zdemotywuje. Będzie gorzej pracował i szybko odejdzie. Informacje od nas powinny również być klarowne. Badania pokazują, że kandydaci ignorują np. anonse, które nie zawierają nazwy pracodawcy, niejasno prezentują oferowane stanowisko czy zbyt skąpo podają, co firma w zamian oferuje. Dzisiaj wielu zniechęca też unikanie konkretnej odpowiedzi na pytanie, ile pieniędzy zamierzamy płacić czy reakcja w stylu „a ile pan chciałby u nas zarabiać”.

– Wspomnienie zaś o kilku naszych wadach tylko przyda nam autentyczności, bo nie ma idealnych firm – dodaje Aleksandra Kujawa.

Rady, aby być sobą, starać się dokładnie poznać kandydata i pozwolić mu poznać nas, nasze oczekiwania oraz możliwości, dotyczą także rozmowy kwalifikacyjnej. Nie pytajmy jednak o przekonania polityczne, kwestie wyznaniowe czy plany rodzinne. Możemy łatwo kogoś zniechęcić, a nawet narazić się na kłopoty z prawem.

Justyna Chmielewska uczuła, by podczas rozmowy kwalifikacyjnej zwrócić szczególną uwagę na to, czy daną osobą nie kierują w pracy pobudki głównie finansowe. – W małej firmie wdrożenie pracownika do działania i zapoznanie go

ich pobytu i formalności administracyjnych. Justyna Chmielewska przypomina, że w takich sytuacjach urzędy pracy często zapewniają małym firmom pomoc prawną. Jednocześnie rozwiewa stereotypy, jakoby na Ukrainie czy Białorusi warto było szukać wyłącznie pracowników fizycznych. – Równie wielu jest tam wykwalifikowanych pracowników umysłowych, chociażby w dziedzinie finansów – mówi.

Od pewnego czasu narasta też świadomość, że napływ siły roboczej ze wschodu Europy już u nas nie wystarcza. Coraz częściej sięga się więc po pracowników z Azji, zwłaszcza z Indii, Bangladeszu i Nepalu.

Tylko w pierwszym półroczu 2017 r. liczba wniosków o pracę dla obywateli tych trzech krajów wyniosła ok. 4 tys. – niemal tyle, co w całym 2016 r. Oczywiście w związku z różnicami kulturowymi okres wdrożenia do pracy takich osób może być dłuższy, ale jest raczej pewne, że szybko stąd nie wyjadą. Chmielewska zaznacza, że coraz więcej jest u nas pracowników z zagranicy dobrze już zorientowanych w polskich realiach i z dużym doświadczeniem. O nich też trzeba konkurować. I również w ich przypadku największym atutem małej firmy będzie jej renowa przyjaznego, uczciwego pracodawcy. ☺

Źródło: BIGRAM

W MAŁEJ FIRMIE PRACOWNIK MOŻE ŁATWIEJ UZYSKAĆ CAŁOŚCIOWĄ PERSPEKTYWĘ, ZMIERZYĆ SIĘ Z RÓŻNYMI WYZWANIAMAMI.

Justyna Chmielewska

z jej kulturą organizacyjną to duży koszt, więc wyjątkowo ważna jest jego lojalność. Zawsze może znaleźć się ktoś, kto zapłaci lepiej – zauważa.

A jeżeli kogoś z jakichś względów nie zatrudnimy, lecz wydał nam się interesujący, powiedzmy mu o tym, wyjaśnimy sytuację i pozostawmy z nim w kontakcie. Kto wie, czy znów nie będziemy szukać kogoś takiego jak on.

POMOC ZE WSCHODU

Często wskazywanym remedium na brak rąk do pracy w Polsce, z którego chętnie korzystają małe firmy, jest napływ pracowników ze Wschodu. Jeśli nie chcemy łamać prawa, to zatrudnienie kogoś spoza UE wiąże się z dużą liczbą komplikacji. Dobrze jest więc korzystać z usług firm, które poszukają takich pracowników w ich krajach. Zmniejsza to też koszty legalizacji

JAKIE DZIAŁANIA PODEJMUJĄ FIRMY, BY POZYSKAĆ STUDENTÓW I ABSOLWENTÓW	
DZIAŁANIE	ODSETEK WSKAZAŃ
Publikacja ogłoszeń na płatnych portalach rekrutacyjnych (jak Pracuj.pl)	75
Promowanie swojego profilu pracodawcy w internecie (w tym zakładki „kariera”)	64
Promocja za pośrednictwem Biura Karier	57
Obecność na targach pracy czy dniach kariery	51
Obecność w mediach społecznościowych	49
Publikacja ogłoszeń na portalach studenckich (jak DlaStudenta.pl)	38
Współpraca z kołami naukowymi	37
Prowadzenie zajęć na uczelniach	33
Publikacja ogłoszeń na bezpłatnych portalach z ofertami o pracy (jak Gumtree)	31
Partnerowanie konkursom studenckim	24
Program ambasadorski na uczelniach	14
Finansowanie badań uczelnianych	11
Inne	7

WYZWANIA W REKRUTACJI STUDENTÓW I ABSOLWENTÓW	
WYZWANIE	ODSETEK WSKAZAŃ
Wysokie oczekiwania finansowe	63
Oczekiwania dużej swobody i elastycznych godzin pracy	48
Brak praktycznych umiejętności	40
Zapatrzanie w siebie i przekonanie o tym, że wiedzą lepiej	33
Brak samodzielności w działaniu	30
Częste zmiany miejsca pracy	24
Nie szukają autorytetów (przekonani, że wszystko leży w ich rękach i sami mogą zmieniać świat)	24
Trudność w koncentracji na realizacji celu	20
Brak doświadczenia w pracy w biurze/„niebiznesowość	14
Przywiązanie do technologii (swojego smartfona itp.)	13
Inne	4



MICHAŁ MŁYNARCZYK

PREZES AGENCJI
REKRUTACYJNEJ DEVIRE.

W dobie internetu wszyscy staliśmy się bardziej wymagający – zarówno pracownik, jak i pracodawca oczekują szybkich i sprawnych procesów. Wynika to z nowych potrzeb „cyfrowego społeczeństwa”, przy czym przeważająca część osób poszukujących pracy zaczyna przeglądać ogłoszenia właśnie przy użyciu urządzenia przenośnego. W związku z tym, aby dotrzeć do potencjalnego pracownika, należy zaadaptować nowe preferencje kandydatów i dosto-

sować sposoby komunikacji. Oprócz podstawowych działań, jak profesjonalna strona www, zakładka „kariera” czy targi pracy – przedsiębiorcy powinni mocniej inwestować w swój wizerunek w sieci. Warto skorzystać z rozwiązań w zakresie SEM i SEO, które przede wszystkim zwiększą widoczność pracodawcy w wyszukiwarkach. Wartość dodaną stanowią też blogi firmowe, czaty, gry interaktywne i szeroko zakrojona automatyzacja procesów.

Gorącym trendem jest również wszechobecne wideo – rozmowy rekrutacyjne za pośrednictwem Skype'a czy oferty pracy w formie filmu. Dzięki takim rozwiązaniom kandydat może zapoznać się z kulturą organizacji i środowiskiem firmy oraz „spotkać” rekrutera. Z jednej strony jest to magnes przyciągający pracowników i wyróżnik organizacji, z drugiej – obietnica pracodawcy, która musi być poparta czyniami.