

Kiedy rekrutacja nie jest loterią?

Dyskusje na temat rekrutacji często toczą się wokół narzędzi, wykorzystania mediów społecznościowych czy niedopasowania kandydatów. Rzadko natomiast przyglądamy się osobom rekrutującym, ich przekonaniom, podejściu do rekrutacji czy posiadanej wiedzy. Może zaskakiwać, na jak daleki plan zeszło myślenie o rekruterze i jego znaczeniu dla powodzenia rekrutacji. Myślmy o procesie, a zapominamy o osobie, która go realizuje.

Postawienie w centrum uwagi osoby, która prowadzi proces rekrutacyjny, było tematem pierwszego z cyklu Spotkań HR, zorganizowanego w czerwcu przez Monikę Dawid-Sawicką – autorkę wydażeń, debat, artykułów i analiz dotyczących rynku pracy. Współorganizatorem była firma Monsterpolska.pl, a partnerem medialnym miesięcznik „Personel i Zarządzanie”. Spotkanie w kameralnym gronie odbyło się pod hasłem: „Kiedy rekrutacja nie jest loterią? Dlaczego warto, aby osoba rekrutująca знаła odpowiedzi na pytania, które zadaje – czyli o rekrutacji od strony rekrutera”. Podbudowę merytoryczną przygotowała Iwona Bobrowska-Budny, doświadczony trener i certyfikowany konsultant metod analizy osobowości zawodowej. Na pytanie: „Co zrobić, aby rekrutacja nie była loterią?” odpowiadały Katarzyna Rusek, dyrektor ds. personalnych w SAP Polska, oraz Anna Borieszkowska, HR Director EMEA AMCOL.

Czy rekruter popełnia błędy?

Pomimo stażu, doświadczenia i często wieloletniej praktyki osobom rekrutującym również zdarzy się popełnić błąd. Często poddają się presji czasu, gdyż kandydat potrzebny jest na jutro. Pośpiech wówczas nie sprzyja rzetelnej rekrutacji. Zdarza się, że czasami rekruterzy ulegają rutynie, prowadząc

proces rekrutacji, postępując według utartych schematów lub się nie przygotowali. Zdarza się również, że brakuje realizmu, bo, przygotowując profil kandydata, rekruter chce zatrudnić idealną osobę, która bądź nie istnieje, bądź się nie pojawia. Można też – w natłoku obowiązków – zapomnieć przygotować menedżerów do profesjonalnego przeprowadzenia procesu rekrutacji.

Błędy wydają się banalne – ale kto ich nie popełnia? Niestety, najczęściej powodzenie projektów, również tych rekrutacyjnych, przekreślają sprawy najprostsze, stanowiące podstawę doskonale znaną. Grzechów może być więcej, jednak to właśnie nieprzygotowanie – pomimo, a może też w związku z wieloletnim stażem – pojawiało się najczęściej w dyskusji. Zdaniem Iwony Bobrowskiej-Budny, brak przygotowania jest wstępem do porażki. – Czasami staż pracy i doświadczenie możemy zaliczyć do takiego przygotowania, ale presja czasu, jaką nakładamy na siebie, wielość procesów prowadzonych jednocześnie, często powodują wpadanie w standardowe błędy, jak efekt pierwszeństwa, aureoli, świeżości czy po prostu preferowanie podobnych do siebie.

W czym tkwi sukces rekrutacji?

– Jeżeli będziemy zatrudniać ludzi słabszych od siebie, staniemy się firmą karłów.

Jeżeli będziemy zatrudniać ludzi lepszych od siebie, staniemy się firmą gigantów. Nie obawiajmy się więc zatrudniać ludzi lepszych od siebie – podkreślała Anna Borzeszkowska w rozmowie o tym, co jest podstawą rekrutacji zakończonych sukcesem. Ciągła poprawa wyników, dążenie do doskonałości operacyjnej, wprowadzanie innowacyjnych produktów i rozwiązań dla swoich klientów, wchodzenie na nowe rynki, to wszystko jest możliwe do osiągnięcia dzięki właściwym ludziom, których mamy w firmie. – *Z zatrudniania lepszych od siebie płynie jeszcze inna korzyść. Możemy się od nich uczyć innych rozwiązań, nowych podejść. Możemy weryfikować swoje utarte wzorce i przekonania. Takie podejście nam samym może przynieść wiele nowego i odkrywczego* – dodała A. Borzeszkowska. Na ile jednak jesteśmy otwarci, by zatrudniać ludzi różnych od nas, wiedząc, że są potrzebni organizacji?

Znam siebie, rozumiem ciebie

W trakcie dyskusji pojawiła się teza, że w przypadku rekruterów trafne jest sformułowanie: znam siebie, rozumiem ciebie. Co ono konkretnie oznacza? Peter

Drucker, guru zarządzania, stwierdził kiedyś: „Nie mogę zarządzać efektywnie i świadomie, jak nie wiem, że istnieje”. Do tych słów odniosła się Iwona Bobrowska-Budny. – *Swoją swoją preferuje – lubimy podobnych lub fascynują nas różności, pociągają nas inności. Dobrze jest mieć świadomość wzoru naszych preferencji – jeśli rozumiem, jak ja działam, mogę spokojnie obserwować kandydata, bez nakładania na niego swojego świata, bez nadinterpretacji i zniekształceń. Dopiero wtedy powstaje przestrzeń do obserwacji bez osądu* – wykazywała Bobrowska-Budny.

Ciekawą metaforę określającą proces rekrutacji, jak i samego rekrutera przytoczyła Katarzyna Rusek. – *Rekrutacja jest jak przyjęcie, które robimy u siebie w domu. Od nas zależy, co podamy, kogo zaprosimy, jak wszystko ubarwimy, na czym podamy jedzenie. Co zaoferujemy naszym gościom, a co oni nam.*

Na zakończenie dyskusji Anna Borzeszkowska podkreśliła: – *Dla mnie proces rekrutacji to przede wszystkim spotkanie z drugim człowiekiem. Warto podejść do procesu rekrutacji z prawdziwą chęcią poznania nowego człowieka. Warto wyłączyć swoje mapy i postuchać aktywnie, o czym do nas mówi.* (red.)



Uczestnicy pierwszego Spotkania HR