

ARTUR
DZIĘGIELEWSKI

EMPLOYEE JOURNEY



Od rekrutacji do ostatniego dnia w pracy



onepress

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiejkolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz wydawca dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz wydawca nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Wojciech Ciuraj

Ilustracja na okładce została wykorzystana za zgodą Shutterstock.

Helion S.A.

ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice

tel. 32 230 98 63

e-mail: onepress@onepress.pl

WWW: <https://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<https://onepress.pl/user/opinie/empjou>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-8322-144-1

Copyright © Helion S.A. 2023

Printed in Poland.

- [Kup książkę](#)
- [Poleć książkę](#)
- [Oceń książkę](#)

- [Księgarnia internetowa](#)
- [Lubię to! » Nasza społeczność](#)

Spis treści

WSTĘP	Rola i zadania działu HR w organizacji	9
1.	Jak skutecznie pozyskiwać talenty z rynku?	21
	Jak stworzyć atrakcyjne ogłoszenie o pracę?	22
	Firmowa zakładka Kariera i jej znaczenie w procesie rekrutacyjnym	29
	Kanały komunikacji z kandydatami: czat firmowy, media społecznościowe, aplikacje mobilne	35
	Employer branding jako jedno z narzędzi HR-owca . .	40
	System poleceń pracowniczych i jego wpływ na rekrutację	46
2.	Rekruter — kluczowe ogniwo procesu rekrutacyjnego	53
	Budowanie relacji — najważniejsza umiejętność rekrutera	55
	Dobre wrażenie rekruter może zrobić tylko raz	57
	Marka rekrutera w mediach społecznościowych	59
	Zasady savoir-vivre'u podczas spotkania rekrutacyjnego	67
	Jak skonstruować poszczególne etapy procesu rekrutacyjnego?	71

3.	Zatrudnienie kandydata	91
	Pre-boarding — zadbaj o pracownika, zanim pojawi się w organizacji	92
	W jaki sposób zaprojektować i przeprowadzić skuteczny on-boarding	98

4.	Działania i narzędzia wspierające utrzymanie pracowników w organizacji	107
	Benefity pozapłacowe zgodne z potrzebami pracowników	108
	Dlaczego docenianie w pracy jest ważne?	119
	Promocja zdrowia jako istotny element dbania o kapitał ludzki w organizacji	127
	Wpływ wsparcia psychologa na dobrostan pracowników	131
	Home office — od benefitu do codzienności	140
	Działania CSR i ich oddziaływanie na pracowników oraz organizację	143
	Dbłość o rozwój pracowników a ich utrzymanie w organizacji	150

5.	Zakończenie współpracy z pracownikiem — off-boarding	171
	Exit interview — obligatoryjna dobra praktyka w każdej organizacji	172
	Outplacement — możliwość czy obowiązek pracodawcy?	174

6.	ZAKOŃCZENIE	
	Człowiek jako największy kapitał w organizacji . . .	179
	Zarządzanie różnorodnością pokoleniową	185

	Sprawdź swoją wiedzę	193
SUPLEMENT	Jak organizacje dbają o kapitał ludzki	203
	Kadry i płace	204
	Rekrutacja	205
	Employer branding	206
	Onboarding	207
	Retencja pracowników	208
	Benefity pozapłacowe	209
	Dobrostan pracownika (psycholog)	210
	Work-life balance	211
	Docenianie pracowników	213
	Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR)	214
	Ścieżki kariery	215
	Rozwój pracowników	216
	Komunikacja	217
	Zarządzanie różnorodnością	218
	Empowerment	220

ROZDZIAŁ 2

REKRUTER
KLUCZOWE OGNIWO
PROCESU REKRUTACYJNEGO

PORZĄDANE
kompetencje

Marka
REKRUTERA

ETAPY
PROCESU
REKRUTACYJNEGO

**BUDOWANIE
RELACJI**

jako **najważniejsza**
UMIEJĘTNOŚĆ
REKRUTERA

MODEL STAR
pytania



ZASADY
savoir-vivre
i KONTAKTU
Z KANDYDATEM

SPOTKANIA REKRUTACYJNE

SYSTEM
ATS



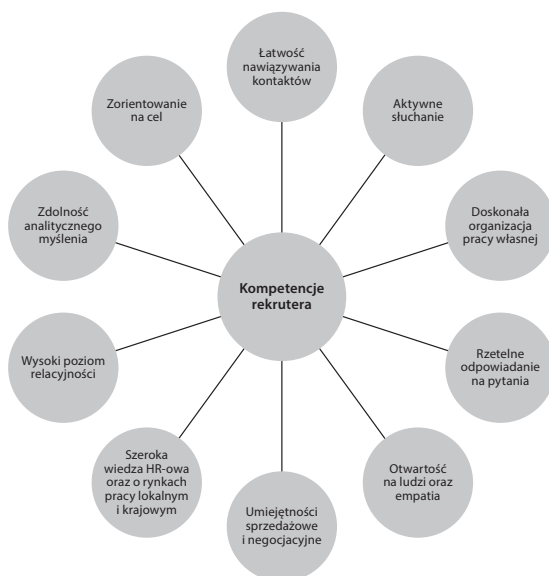
ANALIZA
i SELEKCJA



Rekruter — kluczowe ogniwo procesu rekrutacyjnego

2.

Rekruter jest najczęściej pierwszą osobą w organizacji, z którą kandydat poszukujący zatrudnienia ma na samym początku kontakt. W związku z tym niezwykle istotne jest, by osoba pozyskująca nowych pracowników do firmy potrafiła łatwo nawiązywać kontakty, aktywnie słuchać i merytorycznie odpowiadać na pytania oraz była otwarta na innych. Szeroka wiedza HR-owa jest z pewnością niezbędna w pracy rekrutera, jednak bez znajomości branży, w której działa organizacja, świadomości sytuacji panującej na lokalnym oraz krajowym rynku pracy, umiejętności sprzedażowych i negocjacyjnych czy w końcu dużego poziomu relacyjności sukcesy w procesach rekrutacyjnych mogą być trudniejsze do osiągnięcia. W związku z tym przygotowałem zestaw kompetencji, które określam jako „must have” w portfolio rekrutera.



Najważniejsze kompetencje rekrutera (źródło: opracowanie własne)

2. Rekruter — kluczowe ogniwo procesu rekrutacyjnego

Pracodawcy zadają mi często pytanie: „Jak uniknąć negatywnych komentarzy na temat mojej organizacji?”. Odpowiadam wtedy: „Wyjdź na pierwszą linię frontu, bo być może konieczne jest przeszerogowanie żołnierzy”. Odpowiedź brzmi być może kontrowersyjnie, ale niestety często jest tak, że pracodawcy nie weryfikują poziomu relacyjności i jakości kontaktu ze strony swoich rekruterów. Warto o to zadbać, zapewniając pracownikom odpowiedzialnym za procesy rekrutacyjne w firmie chociażby opiekę osoby bardziej doświadczonej, skierować ich na dodatkowe szkolenia czy skorzystać z pomocy psychologa, który z pewnością wskaże, jakie postawy powinien przyjmować rekruter, by najlepsi kandydaci chcieli rozpocząć współpracę z organizacją.

ZADANIE

Jeżeli zajmujesz się rekrutacją w organizacji, to bazując na powyższym zestawie kompetencji rekrutera, wypisz te, które posiadasz, oraz te, nad którymi musisz jeszcze popracować.

Kompetencje, które pomagają mi w rekrutacji:

.....

Kompetencje, które muszę nabyć bądź które muszę bardziej rozwinąć, by skuteczniej prowadzić rekrutację:

.....

Budowanie relacji — najważniejsza umiejętność rekrutera

Poczucie dobrostanu psychicznego to inaczej subiektywna ocena własnego życia, na którą oddziałują relacje interpersonalne, co potwierdzają między innymi psycholodzy Carol Ryff i Corey Keyes. Twierdzą oni, iż poczucie dobrostanu psychicznego determinuje sześć podstawowych elementów, takich jak: akceptacja siebie, panowanie nad środowiskiem, rozwój osobisty, cel życiowy, autonomia oraz pozytywne relacje z innymi. Te ostatnie są budowane i kształtowane zarówno w życiu prywatnym, jak i zawodowym, dlatego też poczucie dobrostanu jest uzależnione również od relacji służbowych. Tak twierdzi jeden z najbardziej znanych przedstawicieli psychologii pozytywnej, Mihály Csíkszentmihályi. Węgierski psycholog uważa, że jakość życia zależy od dwóch elementów: wykonywanej pracy oraz relacji między ludźmi. Efektywna komunikacja interpersonalna i umiejętność budowania relacji stają się zatem kluczowe, pozytywne interakcje w pracy bowiem to jeden z elementów, który sprzyja zadowoleniu z niej. Budowanie relacji służbowych zaczyna się już na etapie rekrutacji, kiedy mamy do czynienia z interakcją organizacja – kandydat. Proces rekrutacji to nie tylko wstępna selekcja pracowników. Dzięki kontaktowi z rekruterem nawiązywana jest relacja, której jakość może zaowocować zatrudnieniem lub niezatrudnieniem kandydata. Najczęściej na podstawie tego kontaktu potencjalny pracownik tworzy subiektywny obraz organizacji, na który składają się ważne czynniki, takie jak zachowanie pracowników, ich wygląd, maniery, sposób prowadzenia rozmów. Proces budowania wizerunku firmy jako potencjalnego pracodawcy rozpoczyna się właśnie w momencie pierwszego kontaktu z osobą prowadzącą proces rekrutacji. Rekruter, jako osoba reprezentująca organizację, oraz jego nastawienie (pozytywne lub negatywne) odgrywają tutaj szczególną rolę. Pozytywnie zbudowana relacja:

- po pierwsze, przynosi pozytywne skutki w przyszłości, bo dzięki niej można otrzymywać od kandydata, nawet tego, który nie został zatrudniony, opinie lub zatrudnić go za jakiś czas;
- po drugie, niepodtrzymywana umiera;
- po trzecie, nie trwa wiecznie, bo tak samo jak się ją zbudowało, tak samo można zburzyć.

2. Rekruter — kluczowe ogniwo procesu rekrutacyjnego

Nie jest istotne, czy pracownik prowadzący rekrutację komunikuje się z osobą poszukującą pracy za pośrednictwem wiadomości e-mail, czy jest to rozmowa na żywo, rozmowa telefoniczna, poprzez wideoczat, komunikator czy portal społecznościowy — szacunek i pozytywne nastawienie otwierają drzwi do nawiązania dobrych relacji. Brak umiejętności budowania relacji może natomiast być poważnym zagrożeniem, gdyż to rekruter jako osoba pierwszego kontaktu z kandydatem i jego działania powinny wpływać na budowanie pozytywnego wizerunku pracodawcy. Nieumiejętne budowanie relacji przez rekrutera może skutkować wyciągnięciem przez kandydata niewłaściwych wniosków, a mianowicie, że w organizacji panuje zła atmosfera lub że komunikacja między członkami zespołu nie przebiega właściwie, i finalnie doprowadzić do odrzucenia przez niego oferty w przypadku chęci zatrudnienia go przez organizację. Dlatego by nie dopuścić do utraty wartościowych kandydatów, osoby rekrutujące powinny przede wszystkim posiadać bardzo wysoki poziom kultury osobistej, ale również mieć wykształconą umiejętność nawiązywania pozytywnych, pełnych życzliwości relacji i z łatwością komunikować się z drugim człowiekiem. Jakość nawiązanej relacji zależy głównie od osoby rekrutującej, chociaż pozytywne nastawienie musi mieć i sam kandydat. Rekruter jednak może odpowiednio zmotywować swoją postawą kandydata do podjęcia przez niego pożądanej decyzji — w przypadku zainteresowania współpracą ze strony pracodawcy. Powyższe świadczy o tym, że firmy, a szczególnie pracownicy działów HR powinni zwracać szczególną uwagę na aspekt relacji interpersonalnych na linii organizacja – kandydat i wzmocniać konstruktywne praktyki w tym zakresie.

Pisząc o pozytywnych relacjach w życiu zawodowym, nie mogę nie wspomnieć o tym, że nabierają one jeszcze większego znaczenia, gdy rekrutowany kandydat zostaje zatrudniony i rozpoczyna pracę. Musi on bowiem nie tylko poznać zespół, ale i efektywnie w nim funkcjonować, co wiąże się z koniecznością konstruktywnego komunikowania się. Warto odpowiedzieć zatem na pytanie, czym skutkuje budowanie i utrzymywanie satysfakcjonujących relacji interpersonalnych w pracy. Podstawową korzyścią jest przede wszystkim większy poziom zadowolenia z wykonywanych zadań, co przyczynia się do wzrostu zaangażowania pracownika. Manifestuje się to bardziej pozytywnym zaangażowaniem swoją pracą, poczuciem sensu jej wykonywania oraz odpowiedzialnością za swoje działania. Zaangażowanie z kolei zwiększa szansę na osiągnięcie pozytywnych efektów pracy, co przynosi korzyści i pracodawcy, i pracownikowi. Zaangażowanie w wykonywane obowiązki ściśle wiąże się z efektywnością pracy oraz poczuciem dobrostanu, które staje się coraz bardziej ważne nie tylko

dla jednostki, ale i dla całej organizacji. Na koniec podkreślę, że relacje interpersonalne są jednym z kluczowych elementów determinujących sprawność funkcjonowania nie tylko jednostki, ale i całych zespołów, a więc i organizacji. Związek organizacji oraz pracownika jest jak związek między ludźmi — należy o niego dbać, kierując się określonymi zasadami etycznymi, które przynoszą obopólne zaangażowanie oraz korzyści.

Literatura

Csikszentmihályi M., *Przepływ: jak poprawić jakość życia: psychologia optymalnego doświadczenia*. Biblioteka Moderatora, Taszów 2005.

Ryff C.D., Keyes C.L.M., *The structure of psychological well-being revisited*, „Journal of Personality and Social Psychology”, 1995.

Dobre wrażenie rekruter może zrobić tylko raz

Mitem jest, że tylko kandydat poszukujący zatrudnienia musi postarać się, by otrzymać pracę. Dobre wrażenie musi zrobić także pracodawca. To zadanie spoczywa przede wszystkim na rekruterze, który jako pierwszy prowadzi rozmowę z kandydatem. Można zatem dojść do wniosku, że nie tylko kandydat ma swoje pierwsze pięć minut, by zaprezentować się z jak najlepszej strony, dotyczy to również pracowników prowadzących proces rekrutacyjny. Wszystko ma swój początek już na etapie pierwszej rozmowy telefonicznej z kandydatem, którą rekruter wykonuje po dokonaniu analizy i selekcji nadesłanych aplikacji. Podczas tego pierwszego kontaktu należy założyć, że po drugiej stronie jest ten najlepszy kandydat, który być może po zakończeniu procesu rekrutacyjnego stanie się nowym członkiem zespołu. Takie nastawienie bardzo pozytywnie wpływa na energię rekrutera, która w tym przypadku jest pozytywna, a tym samym powoduje lepszy odbiór przez kandydata, zmniejsza poziom jego stresu i jest zachętą do przyjęcia zaproszenia do dalszych etapów rekrutacji. Każda osoba prowadząca procesy rekrutacyjne powinna kierować się określonymi zasadami etycznymi, świadczącymi przede wszystkim o jej poziomie kultury osobistej, ale i zaangażowaniu. Zasady, o których wspominam, powinny być stosowane zarówno w rozmowie telefonicznej, jak i podczas kontaktu w mediach społecznościowych z kandydatami poprzez ich profile zawodowe oraz za pośrednictwem wszystkich innych kanałów komunikacji.

2. Rekruter — kluczowe ogniwo procesu rekrutacyjnego

PIERWSZE WRAŻENIE Przedstaw się i powiedz lub napisz, z jakiej firmy i w jakim celu dzwoniisz albo piszesz. Wspomnij o stanowisku, na które prowadzisz rekrutację.	UŚMIECH Bądź uśmiechnięty/uśmiechnięta w trakcie rozmowy telefonicznej lub kontaktu w mediach społecznościowych. Uśmiech jest wyczuwalny nie tylko w rozmowie face to face.	RZETELNOŚĆ Upewnij się, że rozmawiasz z właściwą osobą (kontakt telefoniczny) i że kandydat nadal jest zainteresowany ofertą pracy.
GRZECZNOŚĆ Zapytaj, czy kandydat może poświęcić Tobie w tej chwili kilka minut na rozmowę. Jeśli nie, umów się na termin dogodny dla niego.	OBOWIĄZEK INFORMACYJNY Przypomnij główne zadania na stanowisku.	PRIORYTETYZACJA Zapytaj tylko o kluczowe kwestie: wymagane uprawnienia, poziom znajomości języka obcego, języków programowania (jeśli nie ma tych informacji w CV), dyspozycyjność, oczekiwania finansowe.
TRANSPARENTNOŚĆ Poinformuj kandydata o warunkach zatrudnienia, w szczególności o wynagrodzeniu, jakie jest oferowane na danym stanowisku i uzyskaj aprobatę, że jest ono odpowiednie dla niego.	PARTNERSTWO Zaproś kandydata na rozmowę rekrutacyjną, jeśli wyraża zgodę i poinformuj o tym, jak będzie wyglądał proces rekrutacyjny, kto w nim będzie uczestniczył. Ustal, czy zaproponowany termin jest odpowiedni dla kandydata. Podsumowanie ustaleń prześlij w formie wiadomości e-mail lub wiadomości SMS.	DIALOG Spytaj, czy kandydat ma do Ciebie pytania, odpowiedz na nie rzetelnie.
UPRZEJMOŚĆ Pożegnaj się życzliwie i zaproponuj kontakt z Tobą w sytuacji, gdy pojawią się u kandydata pytania przed spotkaniem rekrutacyjnym.		

*Zasady, którymi powinien kierować się rekruter podczas kontaktu z kandydatem
(źródło: opracowanie własne)*

ZADANIE

Przeanalizuj powyższe zasady, którymi powinna kierować się osoba prowadząca proces rekrutacji. Wypisz te, które już stosujesz, oraz te, które chcesz dopiero wdrożyć. Jeśli rekrutację prowadzą też inne osoby w dziale, możecie to zadanie wykonać wspólnie i ustalić, na co powinniście zwrócić uwagę podczas kontaktu z kandydatami.

Zasady, które stosuję podczas kontaktu z kandydatem i które się sprawdzają:

.....

.....

.....

Zasady, których nie stosuję podczas kontaktu z kandydatem, a chcę wdrożyć:

.....

.....

.....

Zasady, które stosuję i się nie sprawdzają (do modyfikacji lub eliminacji):

.....

.....

.....

Marka rekrutera w mediach społecznościowych

Pozytywny wizerunek w sieci, wykreowana marka osobista — czy w ogóle są potrzebne do funkcjonowania w świecie biznesu? Być może nie są niezbędne, ale z drugiej strony korzystne postrzeganie przez biznes ma bardzo duży wpływ na rozwój osobisty jednostki, powoduje zwiększenie atrakcyjności na rynku pracy oraz pozwala na nawiązanie, wydawałoby się tak trudnych w ten sposób do nawiązania, relacji biznesowych. Osoby prowadzące procesy rekrutacyjne nawiązują relacje z potencjalnymi pracownikami również w mediach społecznościowych. Stanowią one bardzo popularny i niejednokrotnie skuteczny kanał pozyskiwania kandydatów — najczęściej metodą direct search (wyszukiwanie bezpośrednie kandydatów wybranych za pomocą sourcingu, według ustalonego profilu kompetencyjnego. Metoda ta umożliwia bezpośrednie dotarcie do tzw. kandydatów pasywnych, którzy są specjalistami w swojej dziedzinie, ale nie poszukują aktywnie pracy). Wskazane jest zatem, by rekruter zbudował własną silną markę także w mediach społecznościowych. Należy zaznaczyć, że

2. Rekruter — kluczowe ogniwo procesu rekrutacyjnego

zbudowanie mocnej marki osobistej ułatwi rekruterowi pozyskanie większej liczby kandydatów z jednej strony, a z drugiej z pewnością wpłynie na lepszą opinię o pracodawcy na rynku pracy. Nawiązanie relacji w mediach społecznościowych jednak nie zawsze inicjuje rekruter. Często zdarza się także, że to użytkownik portalu, możliwe, że kandydat poszukujący zatrudnienia, jako pierwszy wysyła wiadomość do rekrutera, wtedy bez względu na to, czego ona dotyczy, należy udzielić odpowiedzi. Ignorancja jest niewskazana ani w kontaktach w sieci, ani poza nią. Zasadą, którą polecam stosować każdemu, nie tylko rekruterowi, ale i innym użytkownikom portali społecznościowych, jest cykliczne sprawdzanie skrzynki odbiorczej, w celu udzielenia odpowiedzi nadawcom wiadomości. Najważniejsza i wysoko punktowana przy budowaniu oraz podtrzymywaniu relacji w mediach społecznościowych jest rzetelność. Regularne odpisywanie na wiadomości, polecanie i udostępnianie postów, komentowanie wpisów użytkowników, publikowanie treści, czyli pozostawanie w stałym kontakcie ze społecznością, to działania, które wpłyną pozytywnie na kreowanie wizerunku rekrutera.

Pierwszym krokiem podczas tworzenia własnej marki osobistej jest weryfikacja danych zawartych w profilu zawodowym. Należy sprawdzić, czy są one aktualne i zgodne z prawdą, i jeżeli nie są, to jak najszybciej je zaktualizować. W dalszej części podrozdziału opisuję reguły, jakich powinien przestrzegać rekruter podczas budowania marki osobistej w mediach społecznościowych. Wyjść jednak trzeba od kluczowej zasady, a mianowicie: rekruter musi traktować kandydatów z szacunkiem, gdyż bez tego — bez względu na to, jakie działania podejmie — praca nad budowaniem wizerunku będzie nieskuteczna. Należy również pamiętać o tym, że jest to proces długotrwały i ciągły, dlatego nie wolno spoczywać na laurach, lecz bezustannie pracować nad własnym wizerunkiem, nawet jeśli ma się wrażenie, że sukces został osiągnięty. Marka osobista kształtuje się cały czas i nie jest tak, że wizerunek pozostaje wypracowany na zawsze, dlatego warto przestrzegać opisanych dalej zasad, by nie zburzyć tego, co zostało już zbudowane. Z powodu braku zaangażowania w działania w sieci można też ze stanu aktywnego przejść na „emeryturę wizerunkową”. W przypadku chęci odnowienia marki osobistej w przyszłości konieczne byłoby wtedy ponowne wzbudzenie zaufania wśród użytkowników danego portalu, czyli rozpoczęcie wszystkich działań od nowa.

Zasady, jakich powinien przestrzegać rekruter podczas budowania marki osobistej w mediach społecznościowych (źródło: opracowanie własne)

Zasada	Opis
Miej pozytywne nastawienie do każdego rozmówcy.	<ul style="list-style-type: none"> Nastawienie na „tak” do każdego kandydata spowoduje, że będziesz odbierany/odbierana pozytywnie. Nawet jeśli w trakcie rozmowy okaże się, że kandydat nie spełnia oczekiwań zamieszczonych w ofercie pracy, okaż życzliwość i poinformuj o innych możliwościach, jeśli takie istnieją (inny proces rekrutacyjny lub zaproszenie do rekrutowania w przyszłości). Jeśli to kandydat pierwszy napisze do Ciebie, potraktuj go z szacunkiem, bez względu na to, czy w danym momencie możesz z nim rozmawiać, czy nie. Jeśli w danej chwili jesteś zajęty/zajęta, zaproponuj inny termin kontaktu.
Bądź terminowy/terminowa, wywiąż się ze złożonych obietnic.	<ul style="list-style-type: none"> Brak dotrzymania obietnic czy terminów powoduje utratę zaufania, a z drugiej strony stres i frustrację kandydata. Pamiętaj, że osoba poszukująca zatrudnienia nierzadko jest zestresowana, dlatego warto ją na bieżąco informować o postępach w rekrutacji. Jeśli obiecujesz, że w danym terminie przekażesz feedback na temat rozmowy rekrutacyjnej, to dotrzymaj słowa, a jeśli termin się przesunie, poinformuj o tym kandydata.
Nie „hejtuj” wszystkiego i wszystkich.	<ul style="list-style-type: none"> Media społecznościowe to nie miejsce na „hejt”. Jeśli coś jest sprzeczne z Twoim punktem widzenia, to nie zabieraj głosu lub jeżeli uznasz, że chcesz się wypowiedzieć, zastosuj konstruktywną informację zwrotną. Pozwolę sobie na zaprezentowanie przykładu komentarza o nie do końca pozytywnym charakterze, zaczerpniętego z mojego profilu zawodowego. Gdyby zamiast wpisu, który pojawił się pod jednym z moich postów o treści: <i>Działalność Pana możliwe, że jest dobra, aczkolwiek ja nie widzę dla siebie w niej niczego pozytywnego. W obecnych czasach robienie czegoś za darmo musi mieć drugie dno i pewnie gdzieś są jakieś zapisy drobnym drukiem lub kruczki*</i>, użytkownik napisał jak niżej zaprezentowałem, to z pewnością jego komentarz miałby dużo lepszy wydźwięk: <i>Działalność, którą Pan prowadzi, być może jest dobra, ale na razie nie doświadczyłem jej efektów, a przecież szukam pracy. Proszę wyjaśnić, jaką pomoc i w jakiej formie Pan proponuje oraz jak mógłbym na tym zyskać. W obecnych czasach nieczęsto spotykam się z tym, że ktoś wspiera innych za darmo. Doceniam to i liczę, że będę mógł skorzystać z Pana pomocy.</i> <p><i>* Komentarz dotyczył darmowego wsparcia z zakresu HR-u oferowanego przeze mnie osobom poszukującym pracy w ramach inicjatywy HR Pogotowie.</i></p>

2. Rekruter — kluczowe ogniwo procesu rekrutacyjnego

Zasada	Opis
Nie „hejtuj” wszystkiego i wszystkich.	<ul style="list-style-type: none">• Jeżeli pod Twoim ogłoszeniem o pracę czy postem pojawi się negatywny komentarz, to nie odpowiadaj podobnym. W odpowiedzi na „hejt” zastosuj konstruktywną informację zwrotną — to zaskoczy „hejtera” — lub zaproś go do kontaktu poprzez wiadomość prywatną, w której będziesz miał/miała możliwość udzielenia wyczerpującej odpowiedzi na jego zarzuty.• Krytykując wszystko i wszystkich nie zbudujesz pozytywnego wizerunku ani pracodawcy, ani Twojego w oczach kandydatów. Skutek będzie wręcz przeciwny.
Nie komentuj czyjejs publikacji, jeśli nie masz wiedzy na dany temat.	<ul style="list-style-type: none">• Komentowanie czyjejs wypowiedzi lub udzielanie odpowiedzi bez braku wiedzy na dany temat może narazić Cię na negatywne reakcje ze strony użytkowników społeczności. W związku z tym warto wcześniej poszerzyć wiedzę, by móc napisać jak najbardziej merytoryczny komentarz lub odpowiedź na prywatną wiadomość.
Wykazuj się wysokim poziomem kultury osobistej.	<ul style="list-style-type: none">• W rozmowach z kandydatami zawsze witaj się i żegnaj, bez względu na to, kto rozpoczyna rozmowę.• Odpowiadaj na wiadomości i komentarze, zachowując wysoki poziom kultury osobistej. Używaj zwrotów grzecznościowych.• Jeśli to Ty wysyłasz pierwszą wiadomość do kandydata i nie ma on w danym momencie czasu na rozmowę, to zapytaj, w jakim terminie możesz się skontaktować.• Nie wywieraj nacisku na kandydata, to go zniechęci.• Język wiadomości powinien być dostosowany do ustaleń z rozmówcą: oficjalny lub nieformalny.
Podtrzymuj kontakt z rozmówcami.	<ul style="list-style-type: none">• Nawiązuj i rozwijaj pozytywne relacje w sieci. To jeden z czynników wpływających na sukces w procesach rekrutacyjnych.• Od jakości relacji, które nawiążesz z kandydatami, zależy to, jak będziesz przez nich postrzegany/postrzegana.• Jeśli zbudujesz właściwe relacje, szybciej znajdziesz odpowiednich kandydatów (z własnego doświadczenia mogę napisać, że nawet w ciągu kilku godzin), chociażby dzięki rekomendacjom zadowolonych ze współpracy z Tobą użytkowników Twojej społeczności.• Nawiązane relacje warto podtrzymywać. Będzie to świadczyło o Twojej dojrzałości biznesowej i sprawi, że kandydaci będą mieć poczucie, że mimo zakończonej rekrutacji nadal mogą na Ciebie liczyć (zapropnuj udział w innych procesach rekrutacyjnych, polecaj rekrutacje prowadzone przez inne osoby poszukujące pracowników, udostępniaj posty kandydatów, w których informują o poszukiwaniu przez siebie pracy).

Zasada	Opis
<p>Nie odmawiaj potrzebującym, nie mów: „Nie mam czasu”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Jeśli kandydat napisze do Ciebie wiadomość z pytaniem dotyczącym oferty pracy, to pamiętaj, aby zawsze udzielić odpowiedzi. • Podobnie jest w przypadku komentarzy — odpowiadaj na każdy, publicznie lub poprzez prywatną wiadomość. • Znajdź czas, by odpowiedzieć każdemu, nie zapomnij podziękować za kontakt. Kandydat poszukujący zatrudnienia często potrzebuje wsparcia, porady. Przeczytaj dokładnie jego wiadomość, a następnie odnieś się do niej. Jeśli nie będziesz posiadać odpowiedniej wiedzy na dany temat, to poinformuj kandydata i wskaż, gdzie powinien szukać odpowiedzi na nurtujące go pytania. • Regularnie sprawdzaj skrzynkę odbiorczą na swoim profilu, być może poszukiwany kandydat właśnie do Ciebie napisał, a Ty to przeoczyłeś/ przeoczyłaś. Brak regularnego odczytywania wiadomości może narazić Cię na utratę utalentowanych kandydatów.
<p>Uśmiechaj się, ale nie nadużywaj emotikonów.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Uśmiech jest widoczny także w rozmowach w mediach społecznościowych, zarówno dzięki emotikonom, ale i poprzez ton wypowiedzi. Brak uśmiechu, pozytywnego nastawienia spowoduje, że będziesz negatywnie odbierany/ odbierana przez kandydatów. Nadmierne użycie emotikonów może skutkować z kolei tym, że będziesz traktowany/traktowana niebusinessowo. Zwróć na to uwagę.
<p>Miej własne zdanie, ale przedstaw również argumenty potwierdzające jego słuszność.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Jeśli chcesz wyrazić opinię na dany temat lub napisać komentarz do czyjejś publikacji, to pamiętaj, że swoją wypowiedź powinieneś/powinnaś poprzeć konkretnymi argumentami, szczególnie jeśli nie zgadzasz się z tym, co zostało napisane w czyimś poście. W ostatnim przypadku brak argumentów może być odebrany jako krytyka.
<p>Nie narzucaj się innym.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Jeśli Ty inicjujesz rozmowę, to pamiętaj, aby nie narzucać się kandydatowi. Jeżeli jest zajęty, uszanuj to i spytaj o pierwszy wolny termin, kiedy możesz z nim porozmawiać, lub poproś o inną formę kontaktu, np. e-mail. Narzucanie się spowoduje, że kandydat nie będzie chętny do nawiązywania kolejnych kontaktów.
<p>Publikuj informacje aktualne i zgodne z prawdą.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Publikując ogłoszenie rekrutacyjne w mediach społecznościowych, zamieść w nim tylko informacje zgodne ze stanem faktycznym. • Personalizuj treść każdego ogłoszenia, sprawdź, czy informacje, które chcesz opublikować, są kompletne.

2. Rekruter — kluczowe ogniwo procesu rekrutacyjnego

Zasada	Opis
Publikuj informacje aktualne i zgodne z prawdą.	<ul style="list-style-type: none">• Jeśli w Twojej organizacji przyjęto zasadę, że wysokość wynagrodzenia jest publikowana w ogłoszeniu rekrutacyjnym, to tak zrób. Jeżeli nie masz takiej możliwości, to o wynagrodzeniu poinformuj kandydata w trakcie pierwszej rozmowy — szanuj czas swój i osób poszukujących zatrudnienia.• Zajrzyj na swój profil i sprawdź, czy zawiera aktualne informacje. Jeśli tak nie jest, to zmień je na takie, które są zgodne ze stanem faktycznym. Miej na uwadze, że kandydat poszukujący zatrudnienia też chce poznać pracodawcę i rekrutera, z którym spotka się podczas rozmowy kwalifikacyjnej.• Pamiętaj, że Ty jako rekruter jesteś wizytówką organizacji, w której pracujesz, lub pośrednio pracodawcy, na rzecz którego świadczysz usługę rekrutacji (agencje rekrutacyjne).
Postaraj się odpowiedzieć na każdą otrzymaną wiadomość.	<ul style="list-style-type: none">• Udziel odpowiedzi, nawet jeśli otrzymujesz wiadomości typu zaproszenia na konferencję, targi, szkolenia, informujące o usługach czy produktach. W sytuacji gdy nie jesteś zainteresowany/zainteresowana, podziękuj za wiadomość i poinformuj o braku zainteresowania. Nigdy nie wiesz, czy w przyszłości nie będziesz współpracować z osobą wysyłającą wiadomość.• Wyjątkiem od powyższej reguły są wiadomości typu spam, wysyłane przez automaty. Wtedy nie ma konieczności udzielania odpowiedzi.
Używaj pozytywnego języka.	<ul style="list-style-type: none">• Pozytywny język wypowiedzi świadczy o pozytywnym nastawieniu do ludzi, dlatego jeśli Twoja publikacja ma pozytywny przekaz, spotka się z większym zainteresowaniem, a Ty będziesz postrzegany/postrzegana jako osoba przyjazna. Spowoduje to, że więcej osób poszukujących zatrudnienia odpowie na Twoje ogłoszenie.• Podobnie jest z wiadomościami prywatnymi — używaj w nich pozytywnego słownictwa. Nigdy natomiast nie pisz:<ul style="list-style-type: none">– „niestety Pan się nie nadaje”,– „teraz nie mam czasu”,– „nic nie da się zrobić”.• Zamiast negatywnych zwrotów wskazanych wyżej zastosuj język korzyści i napisz:<ul style="list-style-type: none">– „ponieważ nie mówi Pan w języku angielskim, a jest on kluczowy na tym stanowisku ze względu na częste wyjazdy zagraniczne, postaram się zaproponować Panu udział w innej rekrutacji”,– „wrócę do Pana z informacją zwrotną dziś po godzinie 15:00”,– „znajdę inne rozwiązanie, które Panią usatysfakcjonuje”.

Zasada	Opis
Im prościej, tym lepiej.	<ul style="list-style-type: none"> • Treść publikowanych przez Ciebie ogłoszeń czy komunikatów powinna być napisana prostym, zrozumiałym językiem. • Nie używaj wyszukanego słownictwa, które może być niezrozumiane przez kandydatów (wyjątkiem jest słownictwo branżowe charakterystyczne dla danego stanowiska). • Do publikacji załącz ciekawą grafikę — to z pewnością przyciągnie wzrok kandydata i wzbudzi jego zainteresowanie. • Ogłoszenie w języku obcym ma sens tylko wtedy, gdy wymaga tego stanowisko, na które prowadzisz rekrutację, lub gdy pracujesz w międzynarodowej organizacji. Zaznacz wtedy, że dokumenty aplikacyjne powinny zostać przesłane również w tym języku.
Wymagaj tylko potrzebnych danych.	<ul style="list-style-type: none"> • Nie proś kandydata o podanie informacji, które nie są potrzebne w procesie rekrutacji, szczególnie danych wrażliwych takich jak pochodzenie etniczne, poglądy religijne lub polityczne, orientacja seksualna, nałogi, stan zdrowia. Wymaganie podania tego rodzaju informacji nie wzbudziłoby zaufania u osoby poszukującej pracy.
Udzielaj informacji zwrotnej.	<ul style="list-style-type: none"> • Niezwykle ważnym elementem każdego procesu rekrutacyjnego jest informacja zwrotna. Pamiętaj, by informować kandydatów na bieżąco, na jakim etapie jest rekrutacja, gdy o to pytają, pisząc wiadomości w mediach społecznościowych. • Po wyborze właściwego kandydata poinformuj pozostałych, najlepiej telefonicznie, o przyczynach niezatrudnienia. W tym przypadku wiadomość wysłana za pośrednictwem mediów społecznościowych może świadczyć o braku umiejętności przekazywania niewygodnego, negatywnego feedbacku i często będzie odbierana jako brak profesjonalizmu.
Kto pyta, nie błądzi.	<ul style="list-style-type: none"> • Nie tylko kandydat pyta, Ty też pytaj, jeśli nie jesteś czegoś pewien/pewna. Nie wszystkie informacje muszą być zawarte w profilu kandydata. • Nie skreślaj od razu kandydata z powodu braku informacji o wymaganych na danym stanowisku kwalifikacjach, być może nie zamieścił ich w profilu. Nie odbieraj tego jako czegoś złego, każdy personalizuje swój profil wedle własnego uznania i potrzeb.

2. Rekruter — kluczowe ogniwo procesu rekrutacyjnego

Zasada	Opis
Rozwijaj sieć kontaktów i zasięgi.	<ul style="list-style-type: none">• Dbaj o rozwijanie sieci kontaktów w mediach społecznościowych. Szersza sieć z pewnością pozwoli Ci na dotarcie do większej liczby kandydatów. To nie oznacza, że należy zapraszać każdego do własnej społeczności. Wskazane jest dbanie o higienę kontaktów i dodawanie do grona znajomych tylko osób, które znasz, z którymi potencjalnie możesz w przyszłości współpracować, które mogą zostać zaproszone do udziału w procesie rekrutacyjnym lub z którymi masz wspólne zainteresowania i tematy do rozmów.• Zapraszając potencjalnego kandydata do swojej sieci, pamiętaj, by napisać krótką wiadomość, jaki jest cel zaproszenia. Bez tej wiadomości Twoje zaproszenie może zostać niezaakceptowane.• Polecaj oraz udostępniaj bezinteresownie posty i artykuły użytkowników swojej społeczności, tym sposobem zwiększysz własne zasięgi.• Bierz udział w dyskusjach, komentuj, bądź widoczny/widoczna — z pewnością wpłynie to pozytywnie na Twoją rozpoznawalność.• W służbowym e-mailu dodaj w podpisie link do profilu zawodowego w mediach społecznościowych.

ZADANIE

Czy po przeczytaniu niniejszego podrozdziału chcesz popracować nad zbudowaniem własnej marki osobistej w mediach społecznościowych? Jeśli odpowiedziałeś/odpowiedziałaś twierdząco, to wspaniale, bo przygotowałem dla Ciebie kilka zadań na start, które Ci w tym pomogą. Nawet jeśli już pracujesz nad własnym wizerunkiem, to również warto, abyś wykonał/wykonała te zadania dla podtrzymania kontaktu z użytkownikami w Twojej sieci.

1. W pierwszej kolejności wejdź na swój profil zawodowy w mediach społecznościowych i zweryfikuj, czy jest uzupełniony i czy zawiera aktualne informacje. Jeśli tak nie jest, to dokonaj aktualizacji profilu.
2. Zamieść dwa posty, którymi zachęcisz użytkowników Twojej sieci do dyskusji. Jednym z nich może być oferta pracy na stanowisko, na które obecnie prowadzisz rekrutację, a drugim przykładowo pytanie o to, jakimi kanałami użytkownicy Twojej sieci poszukują w obecnych czasach zatrudnienia. Ankiety i pytania zawsze skłaniają do dyskusji, szczególnie jeśli są poparte danymi zaczerpniętymi z rynku.

3. Skomentuj trzy wpisy osób z Twojej sieci.
4. Udostępnij dwie publikacje użytkowników z Twojej sieci i dodaj do nich komentarz, dlaczego je udostępniasz.
5. Jeżeli przeczytasz interesujące Cię publikacje, ale nie będziesz chciał/chciała ich skomentować, to zostaw pod nimi wybraną przez Ciebie reakcję.

Zasady *savoir-vivre*'u podczas spotkania rekrutacyjnego

Pojęcie *savoir-vivre* (z fr. *savoir* — wiedzieć, *vivre* — żyć, znajomość życia) — myślę, że znane każdemu — oznacza nic innego jak ogładę, dobre maniery, konwenans towarzyski, znajomość obowiązujących zwyczajów, form towarzyskich i reguł grzeczności funkcjonujących w danej grupie. Zasady *savoir-vivre*'u dotyczą przede wszystkim: zachowania się w szczególnych sytuacjach, form towarzyskich (w miejscu pracy, w rodzinie, na przyjęciach), komunikacji (*face to face*, ale i telefonicznej oraz internetowej), nakrywania i podawania do stołu, sposobów jedzenia oraz picia, wyglądu, prezencji (przykładowo: postawa, higiena) i właściwego ubioru (ang. *dress code*). *Savoir-vivre* podczas spotkania z kandydatem stanowi zatem zestaw zasad, jakich powinna przestrzegać osoba prowadząca proces rekrutacji, by kandydat w trakcie rozmowy oraz po jej zakończeniu czuł się dobrze i by pozostawić dobre wrażenie jako potencjalny pracodawca u kandydata. Stosowanie się przez rekrutera do opisanych dalej zasad podczas spotkania z kandydatem spowoduje, że poszukujący pracy chętniej będą decydować się na podjęcie współpracy z organizacją. Należy pamiętać, że spotkanie *face to face* lub w formie online z kandydatem to jeden z najważniejszych etapów całego procesu rekrutacyjnego, który jeśli zostanie właściwie przeprowadzony, zwiększa szanse na pozytywne zakończenie rekrutacji lub, w przeciwnym razie, może nie przynieść zamierzonego skutku i tym samym niepotrzebnie wydłużać czas poszukiwania odpowiedniego pracownika.

2. Rekruter — kluczowe ogniwo procesu rekrutacyjnego

Zasady rekruterskiego savoir-vivre'u podczas spotkania z kandydatem

(źródło: opracowanie własne)

Zasady rekruterskiego savoir-vivre'u podczas spotkania stacjonarnego lub online z kandydatem

1. W przypadku spotkania stacjonarnego przygotuj pomieszczenie, w którym prowadzona będzie rozmowa z kandydatem:
 - zapewnij komfortowe dla kandydata warunki: cisza, brak osób postronnych w pomieszczeniu;
 - przewietrz pomieszczenie, jeśli to możliwe;
 - zadbaj o właściwą temperaturę, jeśli pomieszczenie jest klimatyzowane;
 - przynieś przed rozmową chłodne napoje oraz naczynia, z których będzie można je pić.
2. Przed rozpoczęciem spotkania ponownie przeczytaj CV kandydata, zrób notatki lub podkreśl kwestie, o które chcesz zapytać. Ułatwi to prowadzenie rozmowy. Pamiętaj: bądź przygotowany/przygotowana.
3. Ubierz się elegancko, stosownie do poziomu stanowiska, na które prowadzisz rekrutację. Nie zawsze musi być to garnitur czy garsonka. Przed spotkaniem warto poinformować kandydata, jaki dress code obowiązuje podczas rozmowy rekrutacyjnej.
4. Bądź punktualny/punktualna. Jeśli przykładowo stoisz w korku i wiesz, że nie zdążysz na czas, ustal, kto zaopiekuje się kandydatem podczas Twojej nieobecności, a następnie poinformuj o tym kandydata. Poproś go o cierpliwość.
5. Rozmowę z kandydatem prowadź w partnerskiej, ale profesjonalnej atmosferze, bez tzw. szkolnego odpytywania, które z pewnością tylko podniesie poziom stresu u osoby ubiegającej się o pracę. Przyjazna atmosfera nie tylko pomoże rozładować negatywne emocje, ale wpłynie także na pozytywny odbiór firmy.
6. Nie wprowadzaj sztucznej lub nerwowej atmosfery, nawet jeśli już po kilku pytaniach wiesz, że kandydat nie jest odpowiedni na dane stanowisko.
7. Utrzymywanie kontaktu wzrokowego, uśmiech, uważne słuchanie — to czynniki, które spowodują, że kandydat będzie czuł się dobrze i być może, jeśli zdecydujesz się go zatrudnić, łatwiej podejmie decyzję o rozpoczęciu współpracy.
8. Przywitaj kandydata z uśmiechem, przedstaw się i podaj rękę. Wskaż kandydatowi miejsce, na którym powinien usiąść. Zaproponuj napój.

9. Przedstaw osoby uczestniczące w spotkaniu, nie zapomnij o dodaniu informacji o zajmowanych stanowiskach. Jeszcze przed spotkaniem podczas kontaktu telefonicznego z kandydatem warto poinformować go o tym, kto z ramienia firmy będzie obecny na rozmowie rekrutacyjnej.
10. Poinformuj, jak przedstawia się plan spotkania, czego kandydat może się spodziewać, zgodnie z wcześniejszymi ustaleniami z pierwszej rozmowy telefonicznej lub w mediach społecznościowych.
11. Zaproponuj zwracanie się po imieniu (praktyka, która z pewnością obniży poziom stresu u kandydata). Jeśli kultura organizacyjna wyklucza taką praktykę lub z racji poziomu stanowiska lepiej zachować komunikację oficjalną, to taką właśnie zastosuj.
12. Opowiedz krótko o firmie (o jej historii, misji, wizji, wartościach, zakresie działalności, planach rozwojowych organizacji) oraz zespole, w którym kandydat będzie pracować.
13. Przedstaw kluczowe zadania i oczekiwania na stanowisku, na które prowadzisz rekrutację (może o tym opowiedzieć przedstawiciel działu, do którego prowadzona jest rekrutacja, jeśli uczestniczy w spotkaniu).
14. Warto poinformować kandydata o tym, co poza umową i wynagrodzeniem firma oferuje pracownikowi (premie, benefity pozapłacowe, ścieżka rozwoju, szkolenia, integracje).
15. Zapytaj, czy możesz przejść do kolejnej części rozmowy: pytań do kandydata, części praktycznej, testów (jeśli zostały zapowiedziane w pierwszej rozmowie telefonicznej bądź na profilu zawodowym). Nie należy wprowadzać do rekrutacji zadań czy testów bez uprzedniego poinformowania o nich kandydatów.
16. Jeśli planujesz porozmawiać z kilkoma kandydatami, jako narzędzie weryfikujące możesz zastosować wywiad częściowo ustrukturyzowany, w którym wszyscy kandydaci otrzymują te same pytania, jednak nie muszą być one zadawane w tej samej kolejności. Dzięki temu łatwiej będzie porównać odpowiedzi, a tym samym kandydatów (więcej na ten temat przeczytasz w podrozdziale o etapach procesu rekrutacyjnego).
17. Aby zweryfikować, czy kandydat posiada oczekiwane przez Ciebie kompetencje, zadawaj pytania o to, jak się zachowa lub jak się zachował w trakcie swojej dotychczasowej kariery zawodowej w danej sytuacji:
 - „Jak postąpiłeś w sytuacji, gdy zadzwonił do ciebie zdenerwowany klient?”
 - „Jakie działania podejmiesz, jeśli wyniki sprzedażowe w twoim zespole spadną o 70%?”

2. Rekruter — kluczowe ogniwo procesu rekrutacyjnego

- „Co zrobiła pani w sytuacji konfliktu między pracownikami w zespole, którym zarządzała w poprzednim miejscu pracy?”
- „Jak pan sobie poradził w sytuacji, kiedy z członka zespołu awansował na kierownika? W jaki sposób zakomunikował to pan kolegom z zespołu?”

18. Nie proś w ogłoszeniu o list motywacyjny, jeśli go nie przeczytasz i nie odniesiesz się do niego podczas spotkania rekrutacyjnego. Zamiast tego zapytaj w trakcie rozmowy o pasję, jakie ma kandydat. Pozwoli to poznać kandydata również od strony pozazawodowej.
19. Jeżeli Ty oraz pozostałe osoby uczestniczące w spotkaniu nie macie więcej pytań do kandydata, to dajcie mu możliwość zadania pytań Wam. Odpowiedzcie na nie rzetelnie i z zaangażowaniem. Nie okazuj zniecierpliwienia, jeśli kandydat ma dużo pytań.
20. Potwierdź z kandydatem omawiane w rozmowie telefonicznej kwestie związane z jego dostępnością (od kiedy może rozpocząć współpracę) oraz warunki zatrudnienia, w tym oczekiwania finansowe.
21. Bądź zaangażowany/zaangażowana do końca spotkania rekrutacyjnego.
22. Na koniec rozmowy upewnij się, że kandydat nie ma więcej pytań i wszystko jest dla niego zrozumiałe.
23. Zaproponuj kontakt telefoniczny lub poprzez media społecznościowe w razie dodatkowych pytań, które mogą pojawić się po spotkaniu rekrutacyjnym u kandydata.
24. Poinformuj o dalszych etapach rekrutacji lub o terminie przekazania feedbacku dotyczącego zatrudnienia (pamiętaj, aby zawsze uzasadnić, co zdecydowało o przewadze kandydata na tle innych osób) lub wyboru innego kandydata (przestrzegaj tego terminu, a w przypadku decyzji negatywnej podaj przyczynę, dlaczego wybrany został ktoś inny).
25. Podziękuj za spotkanie i jeśli spotkanie odbyło się stacjonarnie, odprowadź kandydata do wyjścia. Pożegnaj się życzliwie i z uśmiechem. W przypadku rozmowy online poczekaj, aż kandydat pierwszy się rozłączy.
26. W przypadku przedłużenia się procesu rekrutacyjnego, gdy podany przez Ciebie na spotkaniu rekrutacyjnym termin przekazania feedbacku dotyczącego rekrutacji przesunie się, skontaktuj się z kandydatem i przekazaj informację o zaistniałej zmianie.

Literatura

Słownik języka polskiego PWN

Jak skonstruować poszczególne etapy procesu rekrutacyjnego?

Etapy każdego procesu rekrutacyjnego powinny być zaplanowane przed jego rozpoczęciem. Warto ustalić liczbę etapów, w których wezmą udział kandydaci, i jeżeli nie ma potrzeby rozbudowywania procesu rekrutacyjnego, to warto, by przebiegł on sprawnie. Ograniczenie liczby etapów do niezbędnego minimum z pewnością wpłynie pozytywnie na opinię o pracodawcy wśród kandydatów, a z drugiej strony nie będzie przyczyną rezygnacji potencjalnych przyszłych pracowników w trakcie przedłużającego się procesu rekrutacji.

Pierwszym etapem rekrutacji jest złożenie aplikacji przez kandydata w odpowiedzi na ofertę pracy opublikowaną przez pracodawcę (w przypadku rekrutacji z wykorzystaniem metody direct search ten oraz kolejny etap - selekcja CV - nie będą miały miejsca). Etap ten najczęściej wiąże się z kilkudniowym oczekiwaniem na CV kandydatów, po czym po następnych kilku dniach następuje etap drugi — analiza i selekcja nadesłanych aplikacji. Niejednokrotnie jednak mamy do czynienia z analizą i selekcją spływających CV na bieżąco, czyli od razu po otrzymaniu pierwszych dokumentów aplikacyjnych. Przesłane aplikacje najczęściej są gromadzone w bazach systemów ATS (ang. *Applicant Tracking System*) oferujących kompleksową obsługę procesów rekrutacyjnych. Bazy w systemach rekrutacyjnych umożliwiają przechowywanie profili kandydatów w sposób uporządkowany, między innymi według rekrutacji, w których kandydat bierze lub brał udział, stanowisk, posiadanych kompetencji, dzięki takim funkcjonalnościom jak tagi, notatki, dołączanie dodatkowych dokumentów dotyczących kandydatów (przykładowo uprawnienia, certyfikaty, referencje). Systemy ATS pozwalają też na sprawną komunikację z kandydatami poprzez zautomatyzowaną wysyłkę wiadomości na każdym etapie rekrutacji, tworzenie szablonów wiadomości do kandydatów, filtrowanie i porównywanie kandydatów czy publikację ogłoszeń rekrutacyjnych na wielu portalach pracy jednocześnie (ang. *multiposting*). Systemów ATS jest wiele, podobnie jak wiele jest funkcjonalności, które oferują. Wprowadzenie systemu rekrutacyjnego zależy od potrzeb każdej organizacji.



Przykładowe etapy procesu rekrutacyjnego
(źródło: opracowanie własne)

PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA
Helion 

OTO KOMPLETNY NARZĘDZIOWNIK OBSZARU HUMAN RESOURCES W ORGANIZACJI!

EMPLOYEE JOURNEY, czyli po polsku „podróż pracownika”, ma kilka etapów. Pracownik przechodzi w firmie przez trzy zasadnicze fazy: najpierw jest rekrutowany, potem realizuje zadania, które mu przydzielono, wreszcie — rozstaje się z organizacją. Na każdym z tych etapów powinien mu towarzyszyć przedstawiciel działu HR. To on jest przewodnikiem pracownika w tej podróży, a jednocześnie wizytówką organizacji, która go rekrutuje, zatrudnia i ostatecznie się z nim rozstaje.

Ta książka to kompletny przewodnik nie tylko dla przedstawicieli działów HR, ale i dla wszystkich którym temat zarządzania zasobami ludzkimi jest bliski, napisany ze szczególnym uwzględnieniem **EMPLOYEE JOURNEY**. Dowiesz się z niej jakie zadania stoją przed organizacją w obszarze zarządzania kapitałem ludzkim. Nauczysz się, jak rozmawiać z potencjalnymi kandydatami do pracy. Przeczytasz o zasadach skutecznego onboardingu, czyli takiego, dzięki któremu nowi pracownicy zechcą związać się z organizacją na dłużej. Zyskasz narzędzia pozwalające ich utrzymać — takie, jakimi posilkują się prężnie działające firmy. Dowiesz się też, jak przeprowadzić bezbolesny dla obu stron offboarding, czyli jak rozstać się z pracownikiem w dobrej atmosferze, bez wzajemnych żalów.



ARTUR DZIĘGIELEWSKI

— doświadczony head of HR, pomysłodawca i organizator ogólnopolskiego konkursu People Innovation, laureat konkursu Top HR Manager in Action 2019, topowy głos polskiego LinkedIn 2020, ekspert do spraw HR, autor wielu artykułów o tej tematyce i prelegent na poświęconych jej konferencjach. Kierując się zasadą *Nie tylko nie pal za sobą mostów, ale przede wszystkim je buduj*, dzięki zaangażowaniu i pasji do pracy i ludzi cały czas stawia na rozwój. Doświadczenie zawodowe zdobywał w branżach: HR, TSL, finansowej, a także w sprzedaży i obsłudze klienta. Do kluczowych obszarów HR, w których jest aktywny, należą rekrutacja, współpraca z biznesem (rekomendowanie odpowiednich rozwiązań w zakresie zarządzania zespołem i organizacją), prowadzenie szkoleń, rozwój pracowników, benefity pozapłacowe i systemy motywacyjne, działania związane z employer branding i CSR.

onepress



Księgarnia internetowa:
<http://onepress.pl>



HELION SA
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
onepress@onepress.pl

książkiklasybusiness

ebook dostępny na:

ebookpoint

ISBN 978-83-8322-144-1



9 788383 221441

Cena: 59,90 zł