**Rekrutacja i selekcja pracowników**

**Rekrutacja** kandydatów do pracyto komunikowanie się danej firmy z rynkiem pracy w celu pozyskania odpowiednich osób na konkretne stanowisko pracy.

Funkcje rekrutacji:

* informacyjna – przedstawienie warunków pracy i potrzeb konkretnego zakładu na konkretnym rynku pracy;
* motywacyjna – wywołanie zainteresowania właściwych grup zawodowych;
* preselekcyjna – dokonanie wstępnej selekcji ofert (dokumentów aplikacyjnych) złożonych przez kandydatów.

**Selekcja kandydatów** polega na zbieraniu informacji o kandydatach na pracowników   
i dokonywaniu wyboru najbardziej odpowiedniego na dane stanowisko. Selekcji dokonuje się wśród kandydatów pozyskanych wskutek przeprowadzonej rekrutacji.

**Rekrutacja może być:**

* **ogólna** – prowadzona według standardowych i prostych procedur, by przyciągnąć jak największą liczbę kandydatów na stanowisko np. związane z produkcją;
* **wyspecjalizowana** – opracowana według jednostkowych, indywidualnych i czasami skomplikowanych procedur dla przyciągnięcia kandydatów – specjalistów.

**Wyróżniamy dwie formy rekrutacji:**

* **Rekrutacja wewnętrzna** – jest oparta o wewnętrzny rynek pracy, który tworzą osoby zatrudnione w firmie. Wiąże się to z mniejszymi kosztami niż w wypadku innych metod poszukiwania nowych pracowników. Proces wewnętrznej rekrutacji zaczyna się przez poinformowanie personelu (drogą służbową, poprzez np. ogłoszenia) i stosuje się tutaj najczęściej poniższe metody: analizę dokumentów kadrowych, obserwację, wywiad i rekomendację bezpośrednich kierowników, oddelegowanie, ogłoszenia wewnętrzne.
* **Rekrutacja zewnętrzna** – prowadzona jest na otwartym rynku pracy przy użyciu większego zakresu metod, których zróżnicowanie zależy w znacznym stopniu od tego, czy realizowana jest rekrutacja ogólna (informacje ustne, rekomendacje, ogłoszenia   
  w mediach lokalnych i ogólnokrajowych, współpraca z urzędami pracy, prowadzenie akcji „otwartych drzwi”, korzystanie z pomocy agencji doradztwa personalnego, firm konsultingowych) czy segmentowa (brany jest pod uwagę wyselekcjonowany rynek   
  i na nim koncentruje się uwaga organizacji; jej słabą stroną są wyższe koszty rekrutacji, większe ryzyko popełnienia błędów przy selekcji, dłuższa adaptacja do nowych warunków pracy).

**ROZMOWA KWALIFIKACYJNA W PROCESIE REKRUTACJI**

Po selekcji dokumentów aplikacyjnych pracodawca zaprasza wybranych kandydatów do kolejnego etapu rekrutacji, czyli na rozmowę kwalifikacyjną. Czas takiego spotkania   
jest bardzo różny, a zależy w dużym stopniu od specyfiki danego stanowiska. Podczas   
tego bezpośredniego spotkania z kandydatem ocenia się jego prezencję, temperament, łatwość nawiązywania kontaktów i odporność na stres sytuacyjny.

Sprawdza się te cechy i umiejętności, których nie można ocenić na podstawie dokumentów oraz weryfikuje informacje zawarte w życiorysie zawodowym i liście motywacyjnym.

Podczas rozmowy pracodawca chce się przekonać czy kandydat rzeczywiście nadaje się do pracy na danym stanowisku, a także czy dobrze będzie funkcjonował w zespole pracowniczym, w którym będzie pracował. Obszar zainteresowania pracodawcy to przede wszystkim poznanie planów zawodowych przyszłego pracownika oraz wysokości oczeki-  
wanego wynagrodzenia. Badana jest również motywacja, czyli dlaczego dana osoba chce   
pracować na konkretnym stanowisku i jej zaangażowanie, gotowość do pracy.

Rozmowa kwalifikacyjna może mieć różne formy – najbardziej charakterystyczne są różnice dotyczące liczby osób przeprowadzających rozmowę:

* **Rozmowa indywidualna** (rozmowę z kandydatem przeprowadza tylko jedna osoba) daje największą szansę nawiązania bliskiego kontaktu między kandydatem a osobą przeprowadzającą rozmowę.
* **Rozmowa panelowa** (z kandydatem rozmawiają przynajmniej dwie osoby) jest sytuacją sprawdzania kandydata do pracy najczęściej przez bezpośredniego przełożonego oraz pracownika działu personalnego (kadr).
* **Zespół selekcyjny** (dość liczna grupa osób wyznaczonych w sposób formalny) jest powoływany w sytuacji, gdy decyzja o wyborze nowego pracownika jest istotna dla wielu osób zatrudnionych w firmie.

Rozmowy kwalifikacyjne różnicuje się także ze względu na organizację rozmowy oraz typ i sposób zadawania pytań. Rozmowy mogą mieć charakter swobodny bądź bardziej sformalizowany oparty na gotowych scenariuszach:

* **Rozmowa ukierunkowana na osiągnięcia kandydata** – oparta jest na założeniu, że   
  najlepszą prognozą przyszłych osiągnięć kandydata są jego wcześniejsze dokonania. Zadawane są pytania otwarte, dotyczące dotychczasowych osiągnięć zawodowych,   
  np. *„W jakie najważniejsze działania był Pan zaangażowany w swoim ostatnim miejscu pracy i jakie były ich rezultaty?”*
* **Rozmowa ukierunkowana na doświadczenie kandydata** – podczas takiej rozmowy bada się doświadczenie kandydata, omawia obowiązki z*wiązane ze stanowiskiem pracy, zdolności przywódcze, umiejętność pracy w zespole – w tym sposoby rozwiązywania kon*fliktów, np. „*Proszę opowiedzieć jak radziła sobie Pani z agresywnymi i niechętnymi klientami?”.*

Zadawane pytania są szczegółowe i dotyczą obszarów wiedzy fachowej, doświadczenia i osobowości kandydata.

* **Rozmowa ukierunkowana na rozwiązanie problemu –** używana jest najczęściej podczas rekrutacji konsultantów, finansistów i innych specjalistów, a także członków   
  kadry kierowniczej. Jej istota polega na przedstawieniu problemu, dla którego kandydat powinien znaleźć rozwiązanie. Badane są w ten sposób umiejętności techniczne kandydata, jego wiedza, zdolności w zakresie rozwiązywania problemów.
* **Stresująca rozmowa kwalifikacyjna –** zmierza do sprawdzenia, jak kandydat radzi   
  sobie w sytuacjach trudnych, stresowych, np. osoba prowadząca rekrutację stara   
  się zaskoczyć kandydata nieoczekiwanym pytaniem *(„Dlaczego pokrywy włazów są okrągłe”?)* albo próbuje oddziaływać na emocje *(„Czy naprawdę sądzi Pan, że ma wystarczające kwalifikacje do tej pracy?”).* W ten sposób bada się odporność psychiczną, kreatywność, zdolności analityczne, umiejętność pracy pod presją czasu.

**SIEDMIOPUNKTOWY PLAN ROZMOWY KWALIFIKACYJNEJ**

1. **CECHY FIZYCZNE**

Jakie są wymagania dotyczące ogólnego stanu zdrowia, siły fizycznej, witalności, wzroku, słuchu, mowy, wyglądu, wieku, itp.?

1. **KWALIFIKACJE**Jakie są wymagania dotyczące wykształcenia, wiedzy technicznej, specjalistycznego przygotowania i praktyki zawodowej?
2. **INTELIGENCJA**W jakim stopniu wymagana jest umiejętność logicznego myślenia oraz łatwość uczenia się?
3. **SZCZEGÓLNE ZDOLNOŚCI**

Czy wymagane są, a jeśli tak, to jakie, szczególne zdolności – np. zdolności techniczne, łatwość posługiwania się liczbami, łatwość wyrażania swoich myśli, zdolności twórcze, zamiłowanie do pracy z ludźmi?

1. **ZAINTERESOWANIA**Czy jakieś ogólne zainteresowania np. majsterkowaniem, sportem, działalnością artystyczną, pracą społeczną itp. mogą ułatwić otrzymanie pracy?
2. **CECHY CHARAKTERU I UMIEJĘTNOŚCI**

Czy wymagana jest umiejętność pracy w zespole, przejawianie inicjatywy, umiejętność samodzielnej pracy, branie na siebie odpowiedzialności, odporność na stres, upór, wywieranie wpływu na innych?

1. **WYMAGANIA DODATKOWE**

Na jakie dodatkowe okoliczności musisz zwrócić uwagę – np. dojazd do domu, opieka nad dziećmi, konieczność pracy po godzinach, praca małżonka itp.

**Wygląd kandydata podczas rozmowy kwalifikacyjnej**

* Wygląd powinien być dopasowany do kultury firmy.
* Kobiety najlepiej prezentują się w kostiumach (spódnica umiarkowanej długości), mężczyźni w garniturach o stonowanych kolorach – taki strój dowodzi szacunku dla rozmówcy.
* W pierwszym kontakcie (nie tylko podczas rozmowy kwalifikacyjnej) zwraca się uwagę na fryzurę, u pań na makijaż (dyskretny), stan paznokci oraz obuwie.
* Dobór stroju zależy od stanowiska, o które ubiegają się kandydaci. W mniej sformalizowanych firmach dopuszczalny jest u panów garnitur koordynowany, czyli marynarka innego koloru niż spodnie, panie garsonka, kostium, spódnica odrobinę powyżej kolan – obowiązkowo rajstopy czy pończochy nawet latem i pełne buty (nie sandały).
* Należy zwrócić uwagę na wyważony dobór ozdób (szczególnie biżuteria u pań, sygnety u panów).
* Strój musi być wygodny, abyśmy się w nim dobrze czuli podczas rozmowy kwalifikacyjnej.
* Generalnie najbardziej na ubiór powinni zwracać uwagę Ci, których na przyszłym   
  stanowisku będzie czekać dużo formalnych kontaktów z innymi ludźmi – handlowcy, sekretarki, akwizytorzy.
* Wizytówką naszej osoby jest także odpowiednie zachowanie niewerbalne. Należy zwrócić uwagę na odpowiedni sposób poruszania się (pewny siebie, wyprostowany   
  i energiczny).
* Podczas rozmowy kwalifikacyjnej należy utrzymać kontakt wzrokowy z rozmówcą   
  i przestrzegać zasady dopasowania się do głośności i tempa wypowiedzi prowadzącego rozmowę kwalifikacyjną.
* Niezależnie od płci ubiegający się o pracę nigdy nie podaje pierwszy ręki, nie siada bez uprzedniego zaproszenia pracodawcy.
* Podczas rozmowy należy zachowywać postawę wyprostowaną, nie krzyżować nóg, unikać nadmiernej gestykulacji.
* W dobrym tonie jest uśmiechać się przy powitaniu i pożegnaniu, a także odwzajemniać miłe i pozytywne sygnały płynące od pracodawcy.

Źródło:

Liwosz Elżbieta, Nowak Małgorzata, Pankiewicz Katarzyna, „Szukam Pracy. Program szkolenia w klubie pracy”, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2009