

## ZAWÓD SPECJALISTA DS. REKRUTACJI

### ZADANIA I CZYNNOŚCI ROBOCZE

Celem pracy specjalisty ds. rekrutacji jest przede wszystkim prawidłowy dobór pracowników na określone stanowisko pracy. Zgodny z ogólną strategią zatrudnieniową i aktualnymi wymaganiami pracodawcy. Zapotrzebowanie na specjalistów w dziedzinie rekrutacji wzrosło znacznie w Polsce wraz z wejściem w życie gospodarczych zasad wolnego rynku, ponieważ wraz z nimi pojawiły się dwa nowe zjawiska: bezrobocie (stan, kiedy podaź pracy przewyższa popyt) oraz konkurencja gospodarcza (konieczność walki o klienta). Pierwsze zjawisko stwarza możliwość wyboru pracowników spośród wielu kandydatów. Drugie zmusza do tego, żeby wybierać tych lepszych (wydajniejszych, bardziej twórczych) i dzięki nim zapewnić przedsiębiorstwu przewagę nad konkurentami, a instytucji odpowiednią jakość usług. Dlatego pracodawcy (zwłaszcza ci więksi) często decydują się na zatrudnienie specjalisty ds. rekrutacji pracowników, bądź zwracają się o pomoc do firm doradztwa personalnego po to, by zwerbować możliwie najlepszych pracowników i skompletować w ten sposób kadrę, która osiągać będzie pożądane wyniki. Proces doboru kadr rozpoczyna się od analizy stanowiska pracy, czyli określenia charakterystyki idealnego pracownika, jego kwalifikacji, umiejętności, doświadczenia oraz predyspozycji osobowościowych, warunkujących prawidłowe funkcjonowanie osoby na konkretnym stanowisku. Te informacje specjalista ds. rekrutacji uzyskuje na podstawie rozmowy z przełożonymi przysłego pracownika, wywiadu środowiskowego, własnej obserwacji. Charakterystyka idealnego pracownika stanowi wzorzec, z którym porównywany jest każdy kandydat na stanowisko. Znajomość wymagań konkretnego miejsca pracy umożliwi specjalistę dobranie odpowiednich metod rekrutacyjnych, narzędzi pomiarowych oraz określenie obszaru poszukiwań (własne kadry, zewnętrzni kandydaci). Metody rekrutacyjne to np. poszukiwanie kandydatów poprzez ogłoszenia w mediach (internet, radio, prasa) i urzędach pracy, kontakt z uczelniami kształcącymi w pożądanym kierunku, uczestnictwo w targach pracy, kierowanie oferty do konkretnych osób, konkurs, ogłoszenia internetowe itp. Wybór metody rekrutacji determinuje to, jakimi narzędziami będzie

posługiwał się specjalista. Zazwyczaj dokonuje on wstępnej selekcji kandydatów na podstawie zgłoszonych aplikacji pod kątem kwalifikacji i doświadczenia, po czym z wybranymi osobami przeprowadza standardowy wywiad (taki sam dla wszystkich), pozwalający uzyskać większą liczbę informacji na ich temat. Dodatkowo stosowane są różnego rodzaju testy kompetencji i umiejętności. Jeśli specjalistą ds. rekrutacji jest psycholog często stosuje testy i inne metody psychologiczne, umożliwiające określenie predyspozycji osobowościowych i intelektualnych aplikanta. Na podstawie uzyskanych informacji sporządzany jest raport zawierający szczegółowe charakterystyki kandydatów, oraz ich ranking pod kątem zgodności z wcześniej ustalonym wzorcem. Tak przygotowany materiał prezentowany jest osobom mającym decydujący głos w kwestii zatrudnienia: kierownikom działów, dyrektorowi firmy. Proces doboru to również adaptacja nowego pracownika. Specjalista formułuje programy adaptacyjne, koordynuje i nadzoruje ich przebieg. Współpracuje przy tworzeniu tzw. ścieżek kariery zawodowej nowych pracowników. Ponadto, o ile zachodzi potrzeba, specjalista organizuje szkolenia, pomagające pracownikowi prawidłowo funkcjonować na stanowisku pracy (np. z zakresu komunikacji interpersonalnej, organizacji czasu pracy, radzenia sobie ze stresem). Dodatkowe obowiązki na stanowisku specjalisty ds. rekrutacji pracowników to tworzenie i prowadzenie bazy danych osób zgłaszających swoje aplikacje, kontrolowanie i rozliczanie kosztów związanych z rekrutacją. Może on również koordynować prace związane z systemem ocen pracowniczych, brać udział w organizacji i realizacji szkoleń dla ogółu pracowników. Z uwagi na obniżenie kosztów przedsiębiorstwa często dochodzi do sytuacji, kiedy obowiązki specjalisty ds. rekrutacji i specjalisty ds. szkoleń i rozwoju pracowników powierza się jednej osobie. Dotyczy to zwłaszcza firm zatrudniających do około 250 osób.

## ŚRODOWISKO PRACY

Praca najczęściej odbywa się w pomieszczeniach biurowych (gabinety, sale konferencyjne), choć przy dokonywaniu analizy stanowiska pracy może przebiegać w miejscu pracy przyszłego pracownika. Stanowisko specjalisty ds. rekrutacji wyposażone jest zazwyczaj w meble biurowe, komputer, telefon, fax.

Specjalista sam organizuje sobie warsztat działań, chociaż czyni to pod nadzorem przełożonych i we współpracy z innymi pracownikami zaangażowanymi w proces rekrutacji. Istotą jego pracy są kontakty z wieloma osobami, które reprezentują różny poziom kwalifikacji, wykształcenia i kompetencji społecznych. Kontakty te mają charakter:

- poznawczy tzn. specjalista stara się poznać wymagania pracodawcy, stanowisko pracy i osobę kandydata - prowadzi w tym celu wywiady, obserwuje zachowania innych.
- informacyjny np. udzielone są odpowiedzi na pytania związane z miejscem pracy, wynikami rekrutacji.

Ponadto specjalista konsultuje i udziela rad w kwestiach personalnych. Uczy nabywania umiejętności społecznych.

Czas pracy specjalisty uzależniony jest od ilości zadań związanych z organizacją przedsiębiorstwa. W firmach, które mają jedną siedzibę i praktycznie większość czynności wykonywanych jest na miejscu, na ogół czas pracy nie przekracza ośmiu godzin dziennie. Inaczej jest w firmach sieciowych lub firmach doradztwa personalnego, posiadających oddziały na terenie całego kraju, tutaj w okresach wzmożonej rekrutacji np. w momencie otwierania nowego oddziału, czas pracy sięga nawet 12 godzin, częste są również kilkudniowe podróże służbowe. Specjalista ds. rekrutacji pracuje raczej samodzielnie, chociaż może również stać się członkiem zespołu gdy wymaga tego realizacja określonego zadania np. w sytuacji dokonywania oceny okresowej. Wyniki jego pracy sprawdzane są każdorazowo po ukończeniu procesu rekrutacji. Dodatkowo podlega okresowej kontroli pod kątem efektywności i realizacji wyznaczonych mu celów. Ponieważ do jego zadań należy kontaktowanie się z różnymi ludźmi, praca nigdy nie jest rutynowa. Są w niej pewne stałe elementy, podyktowane koniecznością realizacji procedur, przeważają jednak sytuacje nowe, wymuszające zmianę zachowania. Najczęściej specjalista ds. rekrutacji formalnie przynależy do działu personalnego danego przedsiębiorstwa, dlatego pełni rolę podwładnego. Bywa też, że staje się on kierownikiem konkretnego projektu, przedsięwzięcia. Praca w opisywanym zawodzie pociąga za sobą odpowiedzialność przede wszystkim za realizację powierzonych zadań, co pośrednio przekłada się na odpowiedzialność za poprawne funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Innymi słowy właściwy dobór kadr przekłada się na właściwe działanie firmy. Osoba na opisywanym stanowisku ponosi też odpowiedzialność społeczno- moralną za rzetelność tworzonych opinii czy podejmowanych decyzji. Specjalista ze względu na ciągły kontakt z ludźmi musi dbać o swój wygląd zewnętrzny. W pracy na ogół obowiązuje ubiór reprezentacyjny.

---

## WYMAGANIA PSYCHOLOGICZNE

Specjalista powinien być w naturalny sposób zainteresowany kwestiami społecznymi, badać sprawy dotyczące człowieka i jego relacji z otoczeniem, zwłaszcza zawodowym. Przydatne są zainteresowania naukowe, ponieważ pomagają rozwijać się w pracy, poszerzać swój warsztat i możliwości. Ciągły kontakt z innymi sprawia, że cechami niezbędnymi na tym stanowisku okazują się: otwartość, wysoka kultura osobista, umiejętność postępowania z ludźmi, oraz łatwość w nawiązywaniu kontaktów. Szczególne znaczenie ma zdolność empatii, jej posiadanie może ułatwić zrozumienie zachowań rozmówcy. W rozmowie specjalista nie powinien kierować się emocjami, musi być odporny na sytuacje stresujące, umieć je rozwiązywać na drodze porozumienia. Ważne jest także by potrafił obiektywnie oceniać fakty i osoby z nimi związane. Cechować go powinna łatwość wypowiedzania się w mowie i piśmie. Konieczna jest umiejętność słuchania, rozróżniania ważności faktów i podejmowania trafnych decyzji. Pomocna przy tym jest dobra pamięć i zdolność skupienia uwagi na danym problemie przez dłuższy czas. Przydatne mogą okazać się zdolności rachunkowe np. przy obliczaniu testów, sporządzaniu kosztorysu. Ze względu na samodzielność stanowiska, duże znaczenie ma przejawianie inicjatywy, chęć ciągłego poszukiwania nowych metod pracy, doskonalenie się, umiejętność dobrej organizacji pracy. Specjalistę obowiązuje zachowanie tajemnicy, szczególnie w zakresie danych uzyskanych podczas wywiadu.

## WYMAGANIA FIZYCZNE I ZDROWOTNE

W zasadzie nie istnieją przeciwwskazania fizyczne do wykonywania tego zawodu. Praktyka pokazuje jednak, że wskazane jest by osoba zatrudniona posiadała dobry ogólny stan zdrowia tzn. by była wolna od dolegliwości utrudniających koncentrację na innych osobach np. w trakcie rozmów. Na tym stanowisku mogłyby pracować osoby poruszające się na wózkach inwalidzkich, z tym, że warunki otoczenia muszą być wówczas dostosowane do potrzeb takich osób. Choroby psychiczne, zaburzenia osobowości i występujące socjopatie, wady wymowy oraz znaczne wady wzroku wykluczają pracę w zawodzie specjalisty ds. rekrutacji.

---

## WARUNKI PODJĘCIA PRACY W ZAWODZIE

Aby podjąć pracę na stanowisku specjalisty ds. rekrutacji potrzebne jest wyższe wykształcenie. Najbardziej pożądane kierunki studiów to: psychologia zarządzania, ekonomia - zarządzanie kadrami, pedagogika pracy. Akceptowane jest również inne wykształcenie, lecz istnieje wymóg by było ono poszerzone w ramach studiów podyplomowych lub kursów zawodowych w kierunku zarządzania kadrami. Ważne jest także, by posiadać, wymienione wcześniej, predyspozycje osobowościowe do wykonywania tego zawodu. Wobec kandydatów na stanowisko specjalisty stosuje się wymóg posiadania doświadczenia w pracy z ludźmi, najlepiej w dziale personalnym. Jest to związane ze specyfiką tego zawodu, gdzie ogromne znaczenie mają kompetencje nabyte w praktyce: np. zdolność oceny osoby z punktu widzenia przydatności na danym stanowisku. Atuty doświadczenia i predyspozycji są tutaj na tyle ważne, że potrafią niekiedy zepchnąć na dalszy plan kwestie wykształcenia. Ponadto wymagana jest znajomość obsługi komputera (edytorów, baz danych, poczty elektronicznej, internetu) i urządzeń biurowych (fax, ksero, rzutnik, projektor). Z reguły specjalista powinien władać przynajmniej jednym językiem obcym (najczęściej angielskim), chociaż przedsiębiorstwa typowo polskie, posiadające polskie kadry, w praktyce wykorzystują tę umiejętność w niewielkim stopniu. Niekiedy pojawia się wymóg posiadania prawa jazdy kat B, z uwagi na konieczność odbywania częstych podróży służbowych.

## MOŻLIWOŚĆ AWANSU W HIERARCHII ZAWODOWEJ

Jeśli specjalista pracuje na samodzielnym stanowisku, w niedużej firmie, praktycznie nie ma szansy awansu w hierarchii zawodowej. Istnieje jedynie możliwość zmiany zawodu, z jednoczesną zmianą pracodawcy np. na zawód dyrektora ds. personalnych. Inaczej wygląda sytuacja w firmach o szerokim zasięgu, z rozbudowanym działem personalnym. Tutaj specjalista może awansować pionowo poprzez kierownika działu, do stopnia dyrektora personalnego, bądź też poziomo, osiągając kolejne stopnie specjalizacji począwszy od pracy ze stanowiskami szeregowymi do stanowisk kierowniczych. W firmie doradztwa personalnego, konsultant ds. zatrudnienia może awansować od młodszego konsultanta, asystenta konsultanta, do menedżera itd. Hierarchia ta jest specyficzna dla każdej firmy. Awans w zawodzie specjalisty nie koniecznie musi być widoczny poprzez osiągnięcie kolejnych stopni w hierarchii. Często zaznacza się on poprzez osiągnięcie co raz większej samodzielności w pracy, zwiększenie

udziału w podejmowaniu kluczowych decyzji. Stanowisko pozostaje, rośnie natomiast jego ranga w całości organizacji.

## MOŻLIWOŚĆ PODJĘCIA PRACY PRZEZ DOROSŁYCH

Możliwość podjęcia pracy w zawodzie praktycznie jest niezależna od wieku, zdarza się, że górna granica sięga 50-tego roku życia. Istotne jest to, czy kandydat miał dłuższą przerwę w zawodzie, czy posiada odpowiednie doświadczenie oraz czy dysponuje wiedzą na temat aktualnie wykorzystywanych metod i narzędzi pracy. Ważne jest również jaką politykę personalną prowadzi firma. Chodzi o to czy w ogóle jest zainteresowana zatrudnieniem osób starszych. Jest wiele nowych przedsiębiorstw, które ustaliły górną granicę załogi w np. okolicach 40-tego roku życia i stosują ją jako kryterium przyjęcia do pracy wobec wszystkich kandydatów. Generalnie wobec kandydatów dorosłych stosuje się ostrzejsze kryteria doboru, oczekują się większych umiejętności, lepszego obycia z obowiązkami. Bardziej bierze się pod uwagę możliwość dobrej współpracy z pozostałymi pracownikami, ponieważ staż pracy oznacza nabycie pewnych nawyków, pożądanych lub nie.

## ZAWODY POKREWNE

- specjalista ds. szkolenia i rozwoju zawodowego
- doradca zawodowy
- konsultant ds. zarządzania zasobami ludzkimi
- psycholog zarządzania
- doradca pracy
- dyrektor personalny
- referent ds. personalnych

## MOŻLIWOŚCI ZATRUDNIENIA ORAZ PŁACE

Liczba wolnych miejsc pracy w tym zawodzie jest ściśle związana z sytuacją gospodarczą kraju i przedsiębiorstw. Ożywienie gospodarcze powoduje, że więcej osób jest zatrudnianych w ogóle, stąd większe zapotrzebowanie na specjalistów. Z kolei recesja to zapotrzebowanie mniejsza. Po roku 1995 zapotrzebowanie gwałtownie zaczęło spadać, obecnie utrzymuje się na stałym poziomie. Wzrosła jednak dosyć znacznie liczba osób zainteresowanych tym

stanowiskiem, posiadających odpowiednie wykształcenie. Dlatego konkurencja wśród kandydatów jest duża. W dalszej konsekwencji niesie to ze sobą wysoki poziom wymagań wyjściowych, pojawiających się w ofertach. Zarobki zależą od przedsiębiorstwa, w którym zatrudniony jest specjalista. W małych firmach plasują się na poziomie średniej krajowej, około 2100 zł. W dużych spółkach akcyjnych sięgają poziomu 3 lub 4 średnich krajowych. W firmach doradztwa personalnego płace z reguły są wysokie, przy czym konsultant dodatkowo otrzymuje prowizję od każdego kandydata zatrudnionego w rezultacie prowadzonej przez niego selekcji - 10% - 40% przyszłego miesięcznego wynagrodzenia pracownika.

#### ZALECANA LITERATURA

- Personel i zarządzanie - miesięcznik
- Listwan Tadeusz (red.) Zarządzanie Kadrami Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2002
- Zbiegień - Maciąg L., Sztuka pozyskiwania i selekcji kadr, Centrum Kreowania Liderów, Kłodzko 1992
- Sedlak Kazimierz.(red.), Jak poszukiwać i zjednywać najlepszych pracowników, 1995
- Witkowski Tomasz (red.), Nowoczesne metody doboru i oceny personelu Biblioteka Menedżera, Wydawnictwo Profesjonalne Szkoły Biznesu, Kraków 2001, Wyd II