

Piše:
Jelena Timotijević

Kako da izaberete prave ljude za svoju kompaniju

Ukoliko ste u skorije vreme pratili istraživanja u vezi sa najtraženijim radnim mestima, sigurno ste primetili da su se pozicije u ljudskim resursima (HR), tj. pozicija HR menadžera, kotirale visoko među prva tri mesta. Zašto je to tako? Šta se to desilo u poslednjih par godina?

Usled velikih promena i skoro pa nepredvidive budućnosti, kompanije su shvatile da ono što je ključ opstanka jesu upravo kvalitetni, motivisani i lojalni zaposleni. Oni su ti koji kompanijama daju konkurentsku prednost i koji predstavljaju ključ uspeha. Sigurno mislite: „Pa to je već svima poznato, ali kako da do takvih zaposlenih dođemo“?

Prvi korak jeste da odaberete najbolje kandidate.

Za početak, da biste odabrali pravog kandidata, morate jasno da znate šta je vama potrebno. To podrazumeva da znate, pre svega, za koju poziciju vam je nova osoba potrebna, odnosno njen tačan opis posla. Opis posla najčešće podrazumeva spisak dužnosti i odgovornosti određenog radnog mesta. Što realniji i detaljniji opis posla imate, to će vam biti jasnije smernice kakvu osobu treba da tražite. Nakon što dobro proučite ili sastavite opis posla za određenu poziciju, prelazite na sledeći korak, koji podrazumeva profilisanje kandidata za to radno mesto. To podrazumeva da podrobno razmislite šta osoba treba da zna, ume, kakve osobine da poseduje da bi bila uspešna u svom poslu. Odgovarajući na ova pitanja, vi sastavljate kompetence koje je potrebno da kandidat poseduje i na osnovu kojih ćete praviti odabir, odnosno selekciju kandidata.

Kompetence

Kompetence bi trebalo da budu u potpunosti u skladu sa onim što se očekuje da osoba na određenom radnom mestu radi, odnosno izvučene iz opisa posla. One se najčešće odnose na vrstu i nivo obrazovanja, radno iskustvo, posedovanje određenih tehničkih i „mekih“ veština, poznavanje stranih jezika i rada na računaru, ali isto tako se odnose i na osobine ličnosti, način ponašanja.

Slično kao i kod opisa posla, tako je i sa kompetencama – što su realnije i konkretnije tj. što ih više u skladu sa opisom posla definišete, to će vam lakše biti da izaberete idealnog kandidata.

Posebnu pažnju treba da obratite na očekivanu motivaciju za rad, kao i na aspiracije i afinitete budućeg zaposlenog, s obzirom da je bitno ne samo da kandidatu odgovara firma, nego i da dugoročno bude zadovoljan i aktualizuje sebe u njoj.

Kada sastavite spisak kompetenci, odnosno opišete kako bi trebalo da izgleda idealni kandidat, krećete u potragu za njim.

Regrutacija kandidata

Sam proces regrutacije, odnosno privlačenja kandidata nije veliki problem, s obzirom na veliki izbor, odnosno na veliki broj ljudi koji traže posao. Ako ste na osnovu svega gore navedenog napravili dobar „oglas“ (koji sadrži očekivane kompetence, ukratko opis posla, ukratko uslove rada, rok i način za prijavu), treba pažljivo odabrati kanale informisanja potencijalnih kandidata. Bitno je da oglas bude vidljiv upravo populaciji koja je vaša ciljna grupa. Preporučljivo je koristiti više kanala: sajtove za zapošljavanje, preporuke, socijalne mreže, a možda i radio, novine i televiziju. Nije svejedno kog je uzrasta, obrazovanja, gde živi naša ciljna grupa. Ako ste dobro odradili regrutaciju, javiće vam se veći broj kandidata nego što vi zapošljavate.

Kako da od svih kandidata odaberete željenog?

Sam proces selekcije se može odvijati na nekoliko načina. U ovom trenutku vi znate šta vam je cilj, tj. kakvog kandidata tražite, jer ste već unapred pri-

Kada god je moguće tražite od kandidata da vam da primer situacije u kojoj je pokazao svoje znanje ili određenu osobinu, a ne da vam priča u potencijalu, odnosno „šta bi bilo kad bi bilo“. Na taj način ćete izbeći da vam kandidat daje „socijalno poželjne odgovore“, tj. odgovore kako bi trebalo da se ponaša, a ne kako se on zaista ponaša. Ova vrsta pitanja se zove „STAR“ (situation, task, action, result) pitanja. Kada god vam nešto nije u potpunosti jasno ili imate dilemu, obavezno to razjasnite na licu mesta – kandidat ne sme da ode sa intervjua, a da vama nedostaju informacije.

premili kompetence, a sada birate put kojim ćete doći do cilja. Načini su različiti, a najčešće se koriste različiti testovi, rešavanje realnih problemskih situacija, intervjui (telefonski ili uživo), simulacija posla... Najbolje rešenje jeste da kombinujete različite načine, jer na taj način povećavate verovatnoću uspešne procene, odnosno bićete sigurniji da ste napravili pravi odabir.

Ukoliko govorimo o testovima, oni se najčešće odnose na testove intelektualnih sposobnosti, testove ličnosti, ali i na testove znanja. Kada su u pitanju prve dve grupacije, za njihovo zadavanje su vam neophodni psiholozi, dok testove znanja možete sami da kreirate, u skladu sa tim koja i koliko znanja je potrebno da bi se obavljao određeni posao.



Na vama je da osmislite problemsku situaciju i odlučite šta ćete procenjivati tokom rada. Prednost rešavanja u grupi je ta što možete i da posmatrate kako se kandidat snalazi u timskom radu, kako komunicira i kako se ponaša prema drugima, ukoliko je to važno za poziciju za koju birate osobu.

Rešavanje realnih problemskih situacija može da se organizuje i individualno i grupno i u tim situacijama možete videti kako kandidat razmišlja, kakve predloge rešenja daje, koliko povezuje svoje znanje i iskustvo i uključuje u rešavanje problema, koliko je inovativan, kreativan, dugoročno orijentisan i još mnogo toga.

Ipak, metoda koja se najviše koristi u procesu selekcije jeste intervju. Ono što je ključno za intervju jeste da unapred osmislite pitanja koja tačno ciljaju određene kompetence, odnosno takva pitanja u kojima ćete na osnovu odgovora kandidata lako moći da odredite da li i u kojoj meri kandidat poseduje određenu kompetencu. Uvek se trudite da pitanja budu otvorenog tipa, koncizna, jasna.

Ukoliko nemate velikog iskustva u intervjuisanju, jedno od rešenja jeste da postoji više intervjuera, jer se na taj način smanjuje subjektivnost u proceni. Ne zaboravite da ostavite prostor kandidatu da i on vama postavi neko pitanje – i iz toga možete dosta da saznate o kandidatu. Posle svega, budite spremni da pozovete prethodnog poslodavca ili koga je već kandidat naveo za preporuku i da dobijete dodatne informacije o kandidatu. Takođe, ono što je važno da znate je da na intervjuu i kandidat procenjuje da li je kompanija, odnosno to radno mesto idealno za njega, te je potrebno da pružite što detaljnije i jasnije informacije o samom poslu i da i vi vašu kompaniju predstavite u najboljem svetlu. Ipak, suština dobrog odabira jeste upravo zadovoljenje potreba i očekivanja obe strane.

Procena i odabir idealnih kandidata jeste zahtevan posao, ali kada se uradi na pravi način, vi dobijate dugoročno osobu koja će biti uspešna u tom poslu i koja će vam doneti rezultate, a zaposleni ostaje dugoročno zadovoljan i lojalan kompaniji.

Jelena Timotijević
H. ART DEVELOPMENT CENTER
www.hart.rs
jelena.timotijevic@hart.rs