

## HR zóna

# XIII. téma – Jak se vyhnout náborovému „bizáru“ aneb co nám v náboru podráží nohy

Zápis z 30.6.2021, 10:00

1. Úvod – Vít Šnévajs
2. Slovo převzali **Martin Grau** (Recruitment Consultant & Lecturer) a **Jakub Lisner** (Recruitment Lead ve společnosti Vodafone) — panelová diskuse

Tento dokument je opět shrnutí základních myšlenek a rad našich hostů. Doporučujeme tedy využít zápis pouze jako průvodce k záznamu z celého setkání.

Shrnutí tématu v bodech s odkazy na videozáznam:

**JAK SE VYHNOUT BIZÁRU** — talentovaných je málo, příležitostí spousta

**Martin Grau**

- Mějte kategorii správně uchopenou: talent ← příležitost. Vystřelíme inzerát a čekáme, že se talent pohrne. Pro šikovné lidi je spousta příležitostí. Nejvíce lidí je těch, kteří by pozici zvládli, ale aktivně práci nehledají. A ti nejlepší jsou velmi spokojeně zaměstnaní.
- Více ve videu od 00h 03m 35s

**POŽADAVKY** — nechceme toho zbytečně moc? Nepojmenováváme pozice zbytečně kreativně?

- Zamysleme se nad tím, kolik toho po lidech požadujeme. Je naše komunikace transparentní, jde pochopit, co vlastně chceme? Nepřehánějme to s kreativními názvy pozic. Nepišme inzeráty příliš abstraktně. Nezapomínejme na to, čím se člověk může na pozici stát.
- Více ve videu od 00h 09m 17s

**Co když přijde na pohovor člověk, který evidentně nenaplnuje klíčové požadavky?**

**Jakub Lisner**

- Je důležité, jak je nastavená komunikace před celým výběrovým procesem. Zkusme očistit všechno nedůležité, až zbydou jen schopnosti, bez kterých by pozice nešla vykonávat. Zaměřme se na kompetence kandidáta a na to, jak je zvládá prodat.

**Martin Grau**

- Dívejte se kriticky na to, kolik toho požadujeme a proč se požadavky staly jádrem náboru.
- Více ve videu od 00h 11m 22s

**Jak získat kandidáty pro nepříjemnou pozici, kde vidíme všechna její negativa?**

**Jakub Lisner**

- Vždycky doporučuji pojmenovávat pozice otevřeně — lidem stejně během prvních pár dní práce dojde, kde byl háček. Měli bychom komunikovat i úskalí pozice, přidat například medailonek manažera a podobně. Není dobré kandidátům něco zamlčovat.

- Více ve videu od 00h 16m 39s

### ***Jak moc balit pozici do značky?***

**Jakub Lisner**

- Snažíme se to dělat. Dělalí jsme kvůli tomu interní průzkum, abychom employer branding postavili na reálných zkušenostech.
- Více ve videu od 00h 19m 07s

### ***Nadpis „požadavky/požadujeme“ je nám trnem v oku. Co s tím?***

**Martin Grau**

- Náborář je tak trochu ve vleku toho, jak kvalitní pozici má obsadit. Někdy je třeba si férově říct, že nějaká pozice není úplně nejlepší na světě, třeba je lepší u konkurence a podobně.
- Více ve videu od 00h 20m 20s

### **JÁDRO INZERÁTU — mise, čím se stanete, růst, minimum; pište inzeráty srozumitelně**

**Martin Grau**

- Mise role („proč?“ inzerátu) by měla přicházet mnohem dřív než požadavky. Mise znamená, co bude člověk dělat. Růstem rozumíme, co za práci člověk dostane — spousta lidí nedělá práci jen pro peníze. Když dobře vydefinujete, co člověk bude dělat, vyplyne vám z toho, co vlastně musí člověk minimálně umět. Nenechme se svést nutným požadavkem vzdělání a léty praxe.

**Jakub Lisner**

- Podívejme se na inzerát optikou kandidáta. Recruiter by měl detailně znát aspekty práce, na kterých bude kandidát pracovat, abychom to nemuseli schovávat za kreativní názvy pozic.
- Více ve videu od 00h 22m 42s

### **NEJHORŠÍ INZERÁT — máte správně nastavenou personu? Píšte inzerát se zaměřením na kandidáta.**

**Martin Grau**

- Psali jsme inzerát, který jsme nekonzultovali s kandidátem — psali jsme jej jako HRisti pro HRisty a CEO pro CEO. Nejsme ten, komu se inzerát má líbit. Vydefinujme si, kdo je náš kandidát, co dělá, kde bydlí, co ho zajímá — jak můžeme nastavit komunikaci, aby jej to zasáhlo? Udělejte si focus groups s relevantními kandidáty na pozici — co říkají na inzerát?
- Více ve videu od 00h 28m 55s

### ***Kdo všechno u vás vstupuje do přípravy náboru pozice?***

**Jakub Lisner**

- Proces je relativně rychlý, když hledáme náhradu za odcházejícího člověka. Pokud vzniká od začátku, tak zahrnujeme víc lidí (manažer, náborový tým, datoví analytici atd.).

**Martin Grau**

- Pokud nějakou pozici obsazujeme často, sedněme si s nějakým člověkem, který na té pozici pracuje. Nechme do toho relevantní lidi vnést jejich pohled. Mějme neustále před očima to, pro koho jej píšeme; zkusme si nazout jeho boty, než pro něj začneme psát inzerát.
- Více ve videu od 00h 37m 00s

### **PROČ JSME SKVĚLOU SPOLEČNOSTÍ — jak přesvědčit lidi, aby chtěli právě k nám? Povídejte příběh.**

**Martin Grau**

- Lidi nejsou kandidáti, dokud je nepřesvědčíme — aktivní hledání kandidátů. Nestačí vyvěsit inzerát a čekat, že ti nejlepší přijdou za námi. Náborář by ale neměl být obchodníkem a neměl by chodit a nabízet pozice lidem, kteří je nechtějí. Nejdůležitější je si uvědomit, proč by někdo spokojeně zaměstnaný měl dát výpověď a přejít k nám. Recruiter by měl být schopný bez přemýšlení říct, v čem je jeho firma dobrá a proč by měli jít kandidáti právě tam. Měl by i vědět, proč firma dělá to, co dělá. Vyprávějte obojí jako příběh.
- Více ve videu od 00h 41m 25s

### ***Firma roste, ale vevnitř panuje přesvědčení, že je interně všechno špatně. Co s tím?***

#### **Martin Grau**

- Jsme v Čechách, tady je vždycky všechno špatně. Na západě se lidé snaží tvářit pozitivněji, ale tady si lidé často stěžují. V každé firmě je spousta srdcařů, kteří za firmu dýchají, ale i spousta těch, kteří situaci vnímají vždy negativně. Zaměřujme se právě na srdcaře.

#### **Jakub Lisner**

- Často komunikujeme informace o firmě ven, ale nezapomeňme komunikovat i dovnitř — co je ve firmě dobře a podobně.
- Více ve videu od 00h 51m 38s

### **KARIÉRNÍ CESTA — jak moc se člověk posune, když přejde k nám na tuto pozici?**

#### **Martin Grau**

- Kariérní cesta může být horizontální (neposune se nahoru), kdy dáme člověku jen víc peněz. Měl by mít možnost růst. Vždy jde najít člověk, pro něž bude nástup na naši pozici velký kariérní posun vzhůru. Koncept „větší lepší“: může nová práce nabízet větší dopad, spokojenost, růst? Měl by tam být i jiný příběh než jen víc peněz. V čem je vaše příležitost lepší než to, co má kandidát dnes?
- Více ve videu od 00h 55m 30s

### ***Co potřebujeme za vstupy pro další komunikaci s vedením, když se nábor nedaří, jak čekáme?***

#### **Jakub Lisner**

- Jde tomu předejít plánem. Když k tomu ale dojde, tak si udělejte revizi celého procesu.

#### **Martin Grau**

- Náborář často není architektem pozice. Ne vždycky musí být na vině špatný recruiter — mohou být špatné podmínky, špatné zkušenosti s pobočkou atd. Pokud to nefunguje, je potřeba zapojit velkou část firmy. Nebojte se stát si za svým, pokud dostáváte nesmyslnou zakázku (pozici).
- Více ve videu od 01h 00m 27s

### ***Kdo je první člověk, co mluví s kandidátem?***

#### **Jakub Lisner**

- U většiny prvních kol se snažíme, aby byl přítomen manažer s recruiterem. I proto, že recruiter nemusí mít odpověď na všechny případné otázky.

#### **Martin Grau**

- Pracujeme jinak s lidmi, co se hlásí sami. Já jsem zastávce toho, aby kandidát rovnou komunikoval s budoucím kolegou nebo šéfem
- Více ve videu od 01h 07m 20s

### ***Používají se ještě otázky „kde se vidíte za 10 let“ a podobně?***

#### **Martin Grau**

- Doufám, že ne, neptejte se na to. Tyto otázky jsou jednoduché a tradiční, ale zakrývají to, že náborář neví, na co se zeptat. Ptejte se na otázky, které budou souviset s danou pozicí. Pokud děláte Assessment centra, mějte mezi účastníky někoho, kdo vám po skončení dá zpětnou vazbu, je to velmi přínosné.
- Více ve videu od 01h 10m 23s

### ***Jaké byste zmínil nejčastější chyby a best practices v inzerátech? Kam inzeráty dáváte?***

#### **Jakub Lisner**

- Máme ověřené zdroje, na které dáváme inzeráty postupně podle toho, jak zdroje fungují. Dlouhodobě funguje referral — používejte zaměstnance jako ambasadory značky.

#### **Martin Grau**

- Opakovaně podrobuje proces testům nezaučeným uživatelem. Pokud projdou, funguje proces v pořádku. Teď mi třeba fungovalo jen vyvěsit inzerát zdarma na LinkedIn. Pokud je relevantních lidí málo, snažme se na ně získat kontakt a pozvat je například na kávu.
- Více ve videu od 01h 14m 25s

### ***Jak zjistíme, jak snadno jde pozice dohledat?***

#### **Martin Grau**

- Požádejte svoje příbuzné, ať se zkusí na tuto pozici přihlásit.
- Více ve videu od 01h 20m 25s

### ***Nedaří se nám najít kandidáty napříč republikou. Je situace stále utlumená COVIDem?***

#### **Jakub Lisner**

- Na seniorních pozicích je poznat útlum. Cítím nejistotu lidí hledat, více všechno zvažují.

#### **Martin Grau**

- Ochota lidí je teď omezená. Jsou ještě vyčerpaní COVIDem, nechtějí další rizika.
- Více ve videu od 01h 20m 57s

### ***Jak na první kontakt? Jak se vymanit z toho, že jako recruiter lidem nutím něco, co nechtějí?***

#### **Martin Grau**

- Snažím se nikdy nikomu nevolat, pokud to s tím člověkem nemám domluvené. První kontakt vždycky písemně, nabízím možnost probrat práci. Nikdy nenabízím rovnou pozici. Pokud se na pozici kandidát necítí, je v pořádku ho nenutit.
- Více ve videu od 01h 23m 25s

### ***Jak se stavíte k uveřejňování platového rozpětí?***

#### **Jakub Lisner**

- Na většině pozic neinzerujeme otevřeně. Často bývá rozsah široký, snažíme se to komunikovat co nejdřív, abychom po pár kolech nezjistili, že plýtváme časem kandidáta.

#### **Martin Grau**

- Nejsem fanoušek velkých platových rozmezí; je nutné dobře zdůvodnit, jaké jsou složky platu a podobně, proč, jak, za co chceme platit.
- Více ve videu v 01h 27m 53s

ZA TÝM SOVA STUDIO A SOVA NET – NORA HAXHIDAUTIOVÁ, MSc. A ING. VÍT ŠNÉVAJS

HOSTÉ:

MARTIN GRAU A JAKUB LISNER