

Wizerunek branży usług rekrutacyjnych w mediach



Grażyna Raszowska - obecnie kierownik Sekcji Współpracy z Radiem i Telewizją w Rzeczpospolitej, poprzednio przez prawie 10 lat specjalizowała się i odpowiadała za tematykę związaną z karierą i rynkiem pracy.

Postrzeganie zarządzania zasobami ludzkimi, którego częścią są agencje zatrudnienia, bardzo zmieniło się w Polsce w ostatnich 20 latach. Przed 1989 r. tzw. polski personalny był

jedynie bezdusznym kadrowcem, przedstawicielem maszyny aparatu państwowo - partyjnego. Z czasem sytuacja ulegała zmianie, tak jak cała polska rzeczywistość.

W tej chwili branża doskonale rozumie, że zarządzanie ludźmi musi być powiązane z wynikami firmy i z jej strategią. Rośnie rola działów personalnych, rekrutacji czy szkoleń. Zapewne w przeważającej liczbie firm jeszcze długo nie będzie ona kluczowa, ale na pewno coraz bardziej znacząca. Pracownicy działów personalnych widziani są przez rynek jako wysokiej klasy specjaliści. Z tego powodu wielu młodych ludzi kończy studia z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, a następnie wiąże swe plany z rekrutacją pracowników. Także media patrzą na branżę coraz bardziej optymistycznie.

W mediach opisywanych jest kilka rodzajów firm zajmujących się rekrutacją. Pierwsze to firmy headhunterskie, których działalność nie jest do końca przejrzysta. Poszukują one pracowników, a właściwie menedżerów i kierowników najwyższego szczebla

cd. str 2 >>

W NUMERZE:

Wizerunek branży usług rekrutacyjnych w mediach	1
Mierzenie kompetencji skuteczną metodą rekrutacji personelu	3
Mystery Shopping dla agencji zatrudnienia	4
Raiffeisen wybiera wzorowego konsultanta	5
Rób dobrze i mów o tym - usługi PR dla agencji zatrudnienia	6
Badanie tendencji zatrudnienia 2010	8
Firma po kryzysie	8
Praca zespołowa to podstawa	9

Drodzy Czytelnicy,

na wstępie chcielibyśmy ponownie zapowiedzieć Perły HR - nagrody branży usług rekrutacyjnych. Założeniem konkursu jest uhonorowanie osób i firm, które w 2010 roku znacząco przyczyniły się do rozwoju i popularyzacji naszej branży w Polsce. Organizatorzy (Magazyn Rekruter i Stowarzyszenie Agencji Zatrudnienia) pragną wypromować wartościowych reprezentantów rynku usług rekrutacyjnych - osoby i firmy, które wpłynęły na rozwój branży - dbające o jej dobry wizerunek i ciągły rozwój oraz doskonalenie. W czerwcu 2010 roku rozpocznie się proces rejestracji zgłoszeń - więcej informacji znajdziecie Państwo na stronie internetowej: www.perlyHR.com.

Majowe wydanie Rekrutera poświęcamy tematowi związanym z kształtowaniem wizerunku agencji zatrudnienia w mediach, inwestowaniem w działania z zakresu public relations, przedstawiamy korzyści ze współpracy z ekspertami zewnętrznymi, badamy tendencje zatrudnienia w 2010 roku, prezentujemy pracę „Tajemniczych Klientów” oraz przewagę matrycy kompetencji nad pozostałymi metodami selekcji i rekrutacji personelu.

Wszystkich Czytelników zachęcamy do aktywnego dzielenia się uwagami i pomysłami na temat magazynu. Przypominamy również o możliwości przystąpienia do programu partnerskiego, umożliwiającego wymianę doświadczeń, wiedzy oraz wzajemną promocję usług i produktów.

Pozdrawiam i życzę miłej lektury

Communication Manager, VeritaHR Polska

PEOPLE MANAGEMENT SOLUTIONS

INWENTA

ZAAWANSOWANE USŁUGI HR

DOBÓR PERSONELU

DIAGNOZA I ROZWÓJ KOMPETENCJI

EXECUTIVE SEARCH

REKRUTACJA I SELEKCJA

INTERIM MANAGEMENT

ASSESSMENT/ DEVELOPMENT CENTRE

OUTPLACEMENT

SZKOLENIA

Al. Szucha 8
00-582 Warszawa
tel.: 0 22 50 234 70
fax: 0 22 50 234 71
e-mail: biuro@inwenta.pl
www.inwenta.pl

>> str 1

w dyskretny, by nie powiedzieć potajemny sposób. Swoją działalność chronią nie tylko wobec firm, z których werbują kadry, ale także wobec konkurencji. - Z rozmów z pracodawcami wiem, że aktywność headhunterów zawsze budzi obawy pracodawców. Niektórzy traktują ich jako zagrożenie dla działalności swojej firmy. Ile w tym przesady, trudno ocenić, ale z pewnością media podchwytywają te obawy, kiedy tylko mają okazję - mówi Grażyna Raszowska - kierownik Sekcji Współpracy z Radiem i Telewizją w Rzeczpospolitej.

Nie do końca pozytywnie postrzegane są przez media także agencje pracy tymczasowej. Z tym, że z innego powodu. Firmom tym zależy na szybkim, można powiedzieć masowym, obrocie pracownikami tymczasowymi. Są oni zatrudniani często na krótki czas - do pracy w hipermarketach, do sprzątania, do obsługi kas fiskalnych, w magazynach. Liczy się obrót. Nie znaczy to oczywiście, że jakość pracy nie ma znaczenia, ale jednak ważniejsza jest statystyka. Zarówno sami pracodawcy, jak i te agencje poniekąd zasłużyły sobie na taki wizerunek w mediach. - W swojej pracy zetknęłam się z kilkoma przypadkami, które z całą pewnością psuły opinię zarówno firmom wynajmującym pracowników, jak i samym agencjom. Przypominam sobie głośną sprawę pewnej dużej, międzynarodowej firmy. Kilka lat temu, podczas suto zakrapianego wyjazdu integracyjnego, jedna z osób zatrudnionych przez agencję pracy tymczasowej została poturbowana. Historia oparła się o prokuraturę a Rzeczpospolita napisała na ten temat. Sama firma tłumaczyła, że to nie jej sprawa, bo był to pracownik pochodzący od agencji zatrudnienia. Jak się okazało, agencja też nie chciała wziąć za ten incydent odpowiedzialności. Pojawił się problem etyczny-organizacyjny: do kogo ten pracownik należy? Ponieważ żadna ze stron nie chciała wziąć na siebie odpowiedzialności, pracownikiem przejęły się media i prokuratura.

W dodatku to koncern, który ma opinię dobrego pracodawcy i trzeba przyznać, że rzeczywiście wiele robi dla pracowników. Jednak to, co się wydarzyło podczas tamtego wyjazdu, było nie do zaakceptowania. Inny koncern z kolei fatalnie potraktował pracownicę w ciąży. Również tłumaczył, że była ona zatrudniona przez agencję pracy tymczasowej. To była głośna sprawa, a pierwszy opisał ją Dziennik - opowiada Grażyna Raszowska.

Są także agencje, o których pisze się w mediach z dużą sympatią. To najczęściej małe, kameralne firmy, które obok rekrutacji czy doradztwa personalnego znajdują jeszcze czas, by spotykać się z kandydatami do pracy, a wszystko dzieje się przy otwartych drzwiach. Firmy te mają szeroki wachlarz działalności i dobry medialny wizerunek. Pisząc o branży, dziennikarze zwracają się po opinie i komentarze właśnie do nich. Natomiast wszelkie inne materiały - mam tu na myśli suche dane, czy raporty na temat rynku pracy - uzyskują najczęściej od dużych organizacji, np. od agencji pracy tymczasowej.

Trzeba też pamiętać o firmach rekrutacyjnych, które działają wyłącznie w Internecie. Ich rola rośnie z roku na rok, by nie powiedzieć z miesiąca na miesiąc. Opinia mediów jest wobec nich zdecydowanie przychylna.

Warto wiedzieć, że niezależnie od rodzaju firmy rekrutacyjnej, bardzo wiele zależy od osób, które odpowiadają w nich za wizerunek medialny i kontaktują się z przedstawicielami świata medialnego. To ich umiejętności i podejście kreują w dużym stopniu wizerunek konkretnej firmy. Jednak najwięcej zależy od samych firm, od tego, czy zachowują się przyzwoicie i dbają o pracowników. Jeśli uważają, że pracownik to taki sam produkt, jak każdy inny i należy go po prostu dobrze sprzedać, z pewnością

nie unikną wizerunkowej wpadki. Czyli, jeżeli same agencje będą źle traktowały pracowników, to po pierwsze trudno się dziwić, że i pracownicy nie będą wobec nich lojalni, a po drugie media na pewno prędzej czy później wyciągną jakieś niekorzystne sprawy. Jest też coś w działalności agencji, co śmiało można nazwać lekceważeniem pracowników. Nie jest mianowicie w porządku to, że kandydaci do pracy, którzy starannie przygotowali dokumenty, czasami miesiącami czekają na jakąkolwiek odpowiedź, a często w ogóle nie mogą się jej doczekać. To bardzo irytujące.

Media wychwytyują wydarzenia o negatywnym zabarwieniu często chętniej niż te, które nie niosą ujemnego ładunku. Taka jest w pewnym sensie specyfika mediów. Nieco inaczej wygląda to w przypadku mediów branżowych i specjalistycznych. Tam raczej nie czeka się na sensacyjne wydarzenia, ale relacjonuje codzienną działalność danej branży czy też opisuje poszczególne case study firm albo interesujące przypadki zawodowych karier i sukcesy menedżerów.

Poza tym w ogólnokrajowych mediach opinio-twórczych bardzo często funkcjonują specjalistyczne dodatki poświęcone karierze, rynkowi pracy, czy wynagrodzeniom pracowników. Można przyjąć, że dodatki te to część prasy branżowej, ponieważ ich działalność redakcyjna jest wyspecjalizowana w danej dziedzinie. Informacje są w nich podawane w formie poradnika. Dziennikarze tam zatrudnieni często kontaktują się z osobami z firm rekrutacyjnych i zbierają od nich informacje. Jakość tych informacji bywa niestety mocno zróżnicowana. I dlatego warto zastanowić się nad szkoleniami, które pokazywałyby ludziom odpowiedzialnym za kontakty zewnętrzne, jak ważne jest, by potrafili efektywnie współpracować z mediami. ●

 Instytut Rozwoju Biznesu

ASSESSMENT CENTRE / DEVELOPMENT CENTRE
JAKO SKUTECZNA METODA OCENY PERSONELU
Jedyny taki program na rynku!

- Metodologia według najnowszego wydania „Guidelines and Ethical Considerations for Assessment Center Operations”
- Prowadzący: konsultanci Instytutu z wieloletnim doświadczeniem w budowaniu i wdrażaniu AC / DC
- Certyfikowany przez International Education Society



Terminy, szczegółowy program i zgłoszenia: www.irb.pl

Dodatkowe informacje: Zespół Doradców Klienta
tel.: 22 768 20 20, 695 330 033, szkoleniaotwarte@irb.pl

Kryzys ? Nie dla działów HR

HR|News
WWW.HRNEWS.PL



- ✓ profesjonalne szkolenia
- ✓ unikalne artykuły
- ✓ praca w HR

Tylko teraz otrzymasz bezpłatny dostęp do serwisu wysyłając maila o temacie **Rekruter** na hrnews@hrnews.pl

www.hrnews.pl

Mierzenie kompetencji skuteczną metodą rekrutacji personelu

Communication One Consulting to firma zajmująca się tworzeniem programów szkoleniowo - doradczych w zakresie zarządzania i kompleksowej obsługi Klienta oraz procesu sprzedaży w kanale bezpośrednim i telefonicznym. Firma prowadzi także projekty doradcze w dziedzinie HR i realizuje projekty rekrutacyjne dla Klientów wewnętrznych - w ramach grupy kapitałowej Internet Group S.A. oraz Klientów zewnętrznych. O matrycy oceny kompetencji opowiada Dominika Welc - Specjalista ds. Rekrutacji.

Stosujemy standardowe metody doboru kadry pracowniczej, do których należą: pogłębiony wywiad telefoniczny, rozmowa kwalifikacyjna, testy kompetencyjne oraz Assessment Center. Wykorzystujemy metodę Search & Selection, ale w wielu przypadkach również Direct Search. Muszę w tym miejscu zaznaczyć, iż znaczna część naszych Klientów to organizacje typu call center, które zatrudniają pracowników przede wszystkim na stanowiska operacyjne. W tym przypadku zdecydowanie sprawdza się rekrutacja wewnętrzna, której celem jest wyłonienie kandydata na wyższe stanowisko właśnie spośród pracowników danej organizacji. Zaletą takiego rozwiązania jest wzmocnienie motywacji pracowników, poprzez zapewnienie im możliwości rozwoju zawodowego. W procesach rekrutacyjnych wykorzystujemy różne metody, natomiast opieramy je na modelu kompetencji.

Dlaczego warto stosować matrycę oceny kompetencji?

Proces rekrutacji zaczynamy zawsze od przygotowania pełnego profilu kandydata, którego potrzebuje nasza organizacja. Prowadząc rozmowę

kwalifikacyjną z kandydatem na dane stanowisko, możemy opierać się na jego dotychczasowym doświadczeniu zawodowym, osiągnięciach, deklarowanych umiejętnościach czy wreszcie cechach osobowości, które uwydatniają się już podczas rozmowy. Pytanie, jaki wpływ na naszą ostateczną decyzję o wyborze kandydata ma subiektywna ocena, przeczucia czy intuicja. Może mocniej przemawia do nas „bogate CV”, aniżeli faktyczne umiejętności kandydata. Drogą do znalezienia „perełki” wśród stosu aplikacji może być właśnie matryca oceny kompetencji stosowana w procesie rekrutacji.

Punktem wyjścia jest diagnoza, które kompetencje są kluczowe na konkretnym stanowisku. Możemy poprzestać na kompetencjach uniwersalnych, charakterystycznych dla organizacji, albo zastanowić się nad profilem pracownika pożądanym na danym stanowisku i kierunkiem, w jakim to stanowisko ma ewoluować w przyszłości. Na tej podstawie tworzymy klucz, który pozwoli nam ocenić potencjalnego pracownika podczas kolejnych etapów procesu kwalifikacyjnego. Za przykład niech posłuży stanowisko Specjalisty ds. Raportowania. Poszukując właściwego kandydata powinniśmy skupić się na jego orientacji na jakość i dokładność oraz na umiejętnościach analityczno - syntetycznych. Zdolności interpersonalne, komunikatywność czy kreatywność są w tym przypadku mniej ważne. Znacznie bardziej przydadzą się na stanowisku Specjalisty ds. Rekrutacji. Jeżeli zaś natożymy na Specjalistę ds. Raportowania obowiązek kontaktu z Klientem, łatwo dodamy do jego profilu orientację na Klienta, otwartość postawy i efektywną komunikację. Przykład ten pokazuje, że „siatka” kompetencji stworzona pod



Dominika Welc - Specjalista ds. Rekrutacji, Commone One Consulting

dane stanowisko oraz pod organizację i jej kierunek rozwoju, jest lepsza od uniwersalnego modelu kompetencji. Po zdiagnozowaniu kompetencji pozostaje nam stworzenie ich definicji. Należy zastanowić się, czego oczekujemy od pracownika i jakie będą jego kluczowe zadania w organizacji.

Kolejny przykład oprzyjmy na stanowisku Specjalisty ds. Obsługi Klienta. W trakcie poszukiwań odpowiedniej osoby skupimy się na zorientowaniu kandydata na Klienta - czy potrafi zbudować pozytywne i długotrwałe relacje z Klientem, czy w sytuacjach konfliktowych kieruje się interesem Klienta. Żeby ocenić taką kompetencję, musimy posiadać skalę oceny. Jej wzór można znaleźć w literaturze (np. G. Filipowicz, „Pracownik wyskalowany czyli metody i narzędzia pomiaru kompetencji”).

To nie moda a praktyczny powód, dla którego organizacje coraz częściej sięgają po ten model oceny pracowników w procesie rekrutacji. Koszty podejmowania błędnych decyzji kadrowych mają dramatyczny skutek dla organizacji i nie są to jedynie sprawy finansowe. Prowadząc rekrutację, której nie opieramy na konkretnym modelu skutecznej oceny pracownika, bardzo łatwo podjąć błędną decyzję. Możemy zasugerować się pierwszym wrażeniem, które nie oddaje przecież pełnego obrazu kandydata; możemy ulec stereotypom, czy paść ofiarą „efektu halo”. Jeśli zbudujemy rzetelne narzędzie oceny pracownika, unikniemy tego typu błędów. Będziemy rekomendować osoby, które rzeczywiście odpowiadają wymaganiom stanowiska, sprostają jego wymogom i wniosą do organizacji wartość dodaną. ●

Znajdź najlepszych pracowników

 **GazetaPraca.pl**

Dodaj ogłoszenie przez internet od **560 zł**

Szczegóły na: ogloszenie.gazetapraca.pl

Mystery Shopping dla agencji zatrudnienia

Mystery Shopping narodził się około 60 lat temu w Stanach Zjednoczonych jako narzędzie służące prewencji pracowników. Zadaniem „Tajemniczego Klienta” było wówczas badanie etyki zawodowej i wykrywanie potencjalnych aktów kradzieży. Wraz z rozwojem Internetu i nowych technologii usługa Mystery Shopping ewoluowała i dziś jest jedną z najlepszych metod rozwoju pracowników oraz badania poziomu obsługi Klientów. Mimo, iż w Polsce jest to wciąż rozwijająca się dziedzina, w Europie firmy coraz częściej korzystają z pomocy specjalistów w tej branży. Mierzenie jakości świadczonych usług staje się niezbędne w czasach tak wzmożonej konkurencji rynkowej.

Dzięki badaniom Mystery Shopping firma zyskuje cenne informacje na temat interakcji zachodzących pomiędzy jej pracownikami a Klientami. Obserwacja odbywa się bowiem w warunkach naturalnych, w sposób ukryty. Korzyścią jest również możliwość ustalenia potrzeb szkoleniowo - edukacyjnych oraz czynników motywujących pracowników. Wykorzystanie wyników wpływa na zwiększenie zadowolenia Klienta, a co za tym idzie - na wzrost sprzedaży usług i produktów firmy.

W Polsce pojawienie się „Tajemniczego Klienta” wciąż wzbudza obawy wśród pracowników, którzy traktują go jak szpiega kontrolującego pracę i jej efekty. Dlatego też firmy powinny informować o nagrodach, jakie czekają na pracowników po przeprowadzeniu badania Mystery Shopping w danej placówce, np. szkolenia i kursy dla osób potrzebujących podniesienia kwalifikacji czy chcących zdobyć nowe umiejętności. Należy bowiem pamiętać, że dziś jest to narzędzie udoskonalające, służące poprawie i weryfikacji istniejących standardów jakości obsługi Klientów.

Agencje zatrudnienia rzadko korzystają z Mystery Shopping. Powinny jednak na bieżąco sprawdzać kwalifikacje personelu odpowiedzialnego za kontakty z Klientami, przede wszystkim rekruterów i sprzedawców. Istotne w tym przypadku staje się uzyskanie odpowiedzi m.in. na następujące pytania: w jaki sposób handlowcy docierają do Klienta, jak przebiega proces obsługi Klientów firmy, jak konsultanci ds. rekrutacji traktują potencjalnych Kandydatów (przebieg roz-

mowy, sprawdzanie kompetencji i umiejętności, weryfikacja danych). Od tych czynników zależy wizerunek agencji zatrudnienia i pozyskanie najlepszych na rynku Kandydatów. To z kolei wpływa na jakość usług świadczonych przez daną agencję - im lepszych ma Kandydatów, tym szybciej zdobędzie nowego Klienta.

Projekt badania dla agencji zatrudnienia to bez wątpienia ciekawe wyzwanie. Wejście w rolę zainteresowanego ofertą Klienta bądź Kandydata poszukującego pracy mogłoby wydawać się dość łatwe do wyegzekwowania. Jednak z biegiem czasu, gdy coraz więcej agencji zacznie korzystać z „Tajemniczych Klientów” a rekruterzy staną się świadomi możliwości tej usługi, przygotowanie projektów może okazać się nieco trudniejsze i bardziej skomplikowane.

Koszty Mystery Shopping zależą głównie od ilości scenariuszy, z których składa się proces, długości interakcji pomiędzy Klientami a pracownikami oraz tego, co miałyby osiągnąć „Tajemniczy Klient” sprawdzając daną placówkę. Nie ma standardowych cen za tego typu usługę. Kosztorysy przygotowywane są w oparciu o indywidualne potrzeby danej firmy.



Jurgita Adomaityte - CEO & Partner, Dive Group OU

Dive-AdHoc (polski oddział Dive Group) jest pierwszą w Polsce firmą świadczącą profesjonalne usługi Mystery Shopping, oparte na międzynarodowych standardach. Jest to jedyna agencja posiadająca system online służący realizacji powierzonych projektów. Dzięki stworzeniu platformy networkingowej zrzesza Mystery Shopperów w różnym wieku i o różnej specjalizacji - od ludzi młodych, studentów, po osoby starsze, emerytów. Dive Group należy do MSPA (Mystery Shopping Providers Association) - organizacji zrzeszającej firmy oferujące badania Mystery Shopping, dbającej o zachowanie najwyższych standardów obsługi Klientów i pełnego profesjonalizmu. ●

MeetingsPoland.pl

Potrzebujesz rady lub pomocy przy organizacji szkoleń, konferencji i imprez motywacyjnych?

MeetingsPoland.pl:

- rekomenduje obiekty konferencyjne
- oferuje obsługę od A do Z
- wspiera program i logistykę

Meetings Management * Biuro Konferencji i Doradztwa Turystyki Biznesowej
ul. Omulewska 24 lok. 7, 04-128 Warszawa
tel. +48 22 810 86 89, 22 813 70 75; fax +48 22 810 89 08
www.meetingspoland.pl; e-mail: meetings@meetingspoland.pl

Raiffeisen wybiera wzorowego konsultanta

Rok 2010 ma być okresem stabilizacji i kontynuacji działań HR-owych rozpoczętych w Raiffeisen Bank Polska w roku 2009. Dzięki ustabilizowaniu sytuacji na rynku, banki mogą ponownie myśleć o długofalowym rozwoju. To oznacza wzrost biznesu i tym samym zapotrzebowanie na nowych pracowników. W Raiffeisenie nabór trwa na różne stanowiska do centrali i do kilkunastu oddziałów na terenie całej Polski: od specjalistów z dziedziny IT, pracowników działu obsługi klienta, dyrektorów oddziałów, po specjalistów w obszarze bankowości korporacyjnej, bankowości prywatnej czy doradców Klienta w linii detalicznej. Aby obsadzić niektóre z tych wakatów, bank zwróci się po pomoc do agencji rekrutacyjnych. Do których? Tylko do tych, które są wyspecjalizowane, ale i wiedzą jak zadbać o swojego Klienta.

W Raiffeisen Bank Polska pracuje doświadczony Zespół Rekrutacji, który realizuje zdecydowaną większość projektów, pozostałe to praca dla agencji rekrutacyjnych.

- Kiedy jest nam trudno dotrzeć do wysoce wyspecjalizowanych kandydatów, wówczas korzystamy z pomocy agencji. To ich zadaniem jest sprostanie projektom niszowym. Agencje mają ku temu odpowiednie narzędzia - mówi Aneta Grześkiewicz, Specjalista ds. Rekrutacji.

Do Raiffeisen Banku napływa wiele maili ze strony agencji rekrutacyjnych z ofertami współpracy. Jednak sito selekcji przechodzą tylko niektóre z nich. Raiffeisen nigdy nie współpracuje

z agencjami, które nie posiadają doświadczenia w bankowości i wyodrębnionego zespołu zajmującego się wyłącznie tym obszarem. Zanim HR zdecyduje się na współpracę z agencją, wcześniej sprawdza wiedzę i kompetencje konsultantów. Priorytetowo traktuje się znajomość branży, szybkość działania oraz posiadanie kontaktów, a tym samym umiejętność docierania do wartościowych kandydatów. Aneta Grześkiewicz podkreśla, że niezmiernie ważna jest szczerza i stała komunikacja podczas współpracy. Kiedy jej brakuje, trudno mówić o satysfakcji.

- Kilkakrotnie zdarzyło się, że podczas współpracy agencja nie podeszła do projektu solidnie, nasze zlecenie przestało być dla konsultantów priorytetem. Nie otrzymywaliśmy żadnych informacji, na jakim etapie jest praca. To my musieliśmy zabiegać o kontakt z agencją. Takie sytuacje nie powinny się zdarzać. Podejmując współpracę z wyspecjalizowaną firmą, chcemy wiedzieć, że możemy na niej polegać, że nasze projekty są dla firmy ważne. Zaufanie w tej współpracy jest niezmiernie istotne. Według Grześkiewicz, idealny konsultant nie musi świetnie znać struktury firmy. Ważniejsza jest szczerzość w komunikacji.

- Niestety wciąż się zdarza, że agencje rekrutacyjne starają się „sprzedać” kandydatów za wszelką cenę. Sprowadza się to do tego, że informacje, które dostajemy na temat kandydata, są nieprawdziwe lub napisane górnolotnie i ogólnikowo. Często ma to niewiele wspólnego z rzeczywistością. Potrzebujemy informacji konkretnych, ważnych z punktu widzenia stanowiska, ale przede wszystkim - zgodnych z prawdą. W przeciwnym wypadku wszystkie strony: Klient, agencja i kandydat tracą czas - podkreśla Grześkiewicz.

Aneta Grześkiewicz - od trzech lat Specjalista ds. Rekrutacji w Raiffeisen Bank Polska S.A. Wcześniej pracowała w agencji rekrutacyjnej. Dzięki temu zna pracę z jednej i z drugiej strony. Ma za sobą kilkaset zrealizowanych projektów.



Obecnie Raiffeisen Bank realizuje kilkanaście projektów rekrutacyjnych. W niektórych z nich będzie potrzebna pomoc agencji pośrednictwa pracy. Nie tylko tych znanych i dużych. Zdaniem Anety Grześkiewicz świetnie sprawdzają się małe, wyspecjalizowane agencje. Pracujący w nich konsultanci mają dużą motywację do owocnej współpracy, bowiem każdy projekt jest dla nich ważny.

- Najbardziej podoba nam się to, że obdarzają projekty dużą atencją i wiedzą, jak do nich podejść. Takie agencje zdają sobie sprawę, że współpraca z Klientem podczas realizacji projektu zwiększa szanse powodzenia, daje możliwość otrzymania kolejnych zleceń i buduje wiarygodność na rynku. Tego właśnie oczekujemy od firm zewnętrznych, z którymi współpracujemy - podkreśla specjalistka Raiffeisen Banku. ●

Czy wiesz jak efektywnie dotrzeć do swoich klientów w Internecie?

Sprawdź na www.webvariation.com jak możemy Ci pomóc!

Webvariation oferuje projektowanie stron www zorientowane na użytkownika, analizy użyteczności i dostępności stron www, pozycjonowanie stron w wyszukiwarkach.

Doradzamy naszym klientom, jak najszybciej osiągnąć cele biznesowe przez kanał www.

Tel.: 022/ 670 00 62
kontakt@webvariation.com

webvariation
USER CENTERED DESIGN

Studuj z nami

na kierunku Zarządzanie

studia I stopnia (licencjackie)
studia II stopnia (magisterskie)

UCIELENIA Z DUSZĄ I SERCEM!
konkurencyjne warunki studiowania i pomiarów

Teraz większe możliwości wyboru!

Prorynkowe i przyszłościowe specjalności gwarancją zdobycia zawodu i sprawnego funkcjonowania w realiach wysoce konkurencyjnej gospodarki rynkowej

Kształcimy również na studiach podyplomowych

www.janski.edu.pl

Rób dobrze i mów o tym

- usługi PR dla agencji zatrudnienia



Adam Sanocki - Account Director, ComPress S.A.

1. Dlaczego prowadząc nawet małą agencję rekrutacyjną warto inwestować w PR?

Jestem głęboko przekonany, że każda agencja rekrutacyjna - bez względu na jej rozmiar, jest w stanie zaprezentować ciekawy projekt, który wspólnie zrealizowała ze swoim Klientem lub przedstawić co najmniej jednego eksperta, który będzie w stanie podzielić się swoją profesjonalną wiedzą. Naczelną, niestety czasami zapomnianą, zasadą public relations jest „rób dobrze i o tym mów”. Naszym obecnym i potencjalnym Klientom to właśnie doradzamy. Rynek usług profesjonalnych, do których zalicza się szeroko pojęte doradztwo personalne, jest bardzo konkurencyjny. Należy więc zadać sobie pytanie, co robimy, aby pokazać, że nasza działalność ma wartości, do których jesteśmy przekonani? Następnie, co robi w tym zakresie nasza konkurencja i czy nasza percepcja na rynku jest taka sama? Poza

tym warto pamiętać, że wachlarz narzędzi, którymi dysponuje profesjonalna agencja PR jest na tyle duży, że jest w stanie dostosować swoje wsparcie do każdego, bez względu na jego wielkość czy budżet, jakim dysponuje.

2. Jakiego typu działania PR podejmują najczęściej agencje zatrudnienia?

Wydaje mi się, że nawet w dużych agencjach rekrutacyjnych nie ma jasnego rozróżnienia pomiędzy aktywnościami marketingowymi, a public relations. Ze zdumieniem obserwuję czasem działania niektórych agencji rekrutacyjnych, które, dysponując bardzo dużym budżetem, starają się sprzedawać swoje usługi reklamując je jak np. jogurty. Moim zdaniem rynek usług profesjonalnych rządzi się innymi prawami i poza konkurencją mało kto „doceni” tego typu kampanie. Po okresie spowolnienia gospodarczego należy wykorzystać rodzące się

cd. str 7 >>

Co może zaoferować agencja PR agencji zatrudnienia?

Rolą agencji PR jest wzmocnienie czy zbudowanie wizerunku danej firmy na rynku. Dlatego współpraca z profesjonalną agencją PR może przynieść firmie rekrutacyjnej bardzo wiele korzyści.

W obecnych czasach kluczową sprawą w biznesie jest pozyskanie zaufania Klientów oraz przekonanie, że usługi, które świadczymy, są na najwyższym poziomie i gwarantują sukces biznesowy. Tak więc, nasze działania skupiają się na poszukiwaniu możliwości, które nie tylko pomogą zbudować zaufanie potencjalnych Klientów i Partnerów, ale również zapewnią firmie prestiż i przewagę konkurencyjną.

Dzięki obsłudze PR agencja zatrudnienia zyskuje profesjonalne usługi w zakresie doradztwa komunikacyjnego, co oznacza przede wszystkim spójną i przemyślaną strategię komunikacji z otoczeniem zewnętrznym, jak i wewnętrznym. A więc działania, które przyczynią się do umocnienia jej pozycji na rynku usług rekrutacyjnych lub zbudowania pozycji (jeśli to firma mało znana w Polsce) oraz wypromowania jej doradców jako zaufanych ekspertów w swojej branży.

W obecnych czasach wiele firm traci na wizerunku, podejmując niewłaściwe decyzje, np. w momencie wystąpienia kryzysu. Tymczasem warto pamiętać, że nawet niewinna plotka o firmie może wywołać poważny kryzys. Zła opinia na rynku, brak zadowolenia pracowników czy zaufania Partnerów oraz potencjalnych Klientów zachwiał już pozycją niejednej firmy w Polsce. Dlatego wiele firm, także rekrutacyjnych, docenia rolę PR-owców i zatrudnia do swojej obsługi wyspecjalizowane agencje PR oraz tworzy w swoich strukturach stanowiska dla osób odpowiedzialnych za ten właśnie obszar działalności.

SIGMA zadbała skutecznie i wzmocniła wizerunek kilku firm rekrutacyjnych, jak i usług konsultingowych. Współpracowaliśmy m.in. z firmami Randstad i Manpower.

To, czy firma „obroni się” na bardzo konkurencyjnym rynku usług HR, zależy w dużym stopniu od tego, jaką ma politykę PR. Bez profesjonalnego komunikowania trudno obecnie działać w tym obszarze.



Dorota Linke -
Vice Director,
SIGMA International
(Poland)

>> str 6

szanse biznesowe np. dużo lepiej zainwestować w działania budujące relacje z obecnymi i potencjalnymi Klientami (customer relations). Najczęściej jednak agencje korzystają z działań nastawionych na budowanie relacji z mediami (media relations), czyli publikowanie informacji prasowych, tzw. success stories/case studies ze zrealizowanych ciekawych projektów i kreowaniu ekspertów poprzez plasowanie ich komentarzy czy wypowiedzi. Wciąż mało jest aktywności w Internecie (portale społecznościowe) i wykorzystania tzw. nowych technologii oraz kampanii związanych z odpowiedzialnym społecznie biznesem (CSR).

3. Dlaczego warto skorzystać z usług agencji PR?

W Polsce wiele osób łączy działania marketingowe i public relations. Tymczasem tendencje na świecie są odwrotne - te dwie dziedziny coraz bardziej się specjalizują i separują. W moim przekonaniu różnic jest sporo. Tworzymy zupełnie inne komunikaty. Marketing zarabia konkretne pieniądze, które stanowią materialną wartość firmy, PR zaś zarobione pieniądze lokuje w jej wizerunku - trudnych do zainwestowania aktywach. Dlatego też marketing często chce dyktować warunki działania dla PR. Moim zdaniem bardzo ważne jest dla dobra firm, aby dział PR miał silną i samodzielną pozycję. Kluczowe jest, aby o komunikacji firmy decydował PR, gdyż marketing jest w zasadzie tylko jednym i to też nie najważniejszym źródłem informacji. Jedno z ciekawszych porównań, jakie kiedyś zarejestrowałem, odnosi się do struktur władzy państwowej - PR to MSZ, a marketing to armia.

4. Koszty usług oferowanych przez agencje PR

Koszty są różne - w zależności od potrzeb Klienta i usług realizowanych przez agencję PR. Wachlarz narzędzi PR jest bardzo szeroki i najczęściej w pierwszym etapie współpracy definiuje się jego optymalny zakres. Każdy Klient wymaga indywidualnego podejścia i takie też oferujemy. W zależności od tego miesięczny koszt obsługi może wahać się w przedziale od kilku do nawet kilkudziesięciu tysięcy złotych.

5. Formy współpracy z agencjami PR

ComPress znany jest na rynku z budowania długotrwałych relacji ze swoimi Klientami. Nasze kontrakty najczęściej są kilkuletnie. Niedawno z Klientem z branży IT obchodziliśmy wspólnie setny miesiąc współpracy. Nie ukrywam, że stała współpraca przynosi najlepsze efekty, chociaż z niektórymi firmami pracujemy projektowo, realizując dla nich konkretne

zlecenie np. podręcznik kryzysowy lub szkolenie medialne.

6. W których konkretnie aspektach działalności agencji zatrudnienia pomoc ekspertów PR jest wskazana?

Po zakończeniu spowolnienia gospodarczego warto zwrócić uwagę na działania z zakresu lead generation. Kiedy rynek się ożywia, w naturalny sposób powstają luki do zagospodarowania, które z biznesowego punktu widzenia mogą się okazać bezcenne, gdyż w ten sposób możemy szybciej przejąć pewną część rynku. Public relations dysponuje wieloma narzędziami, które są w stanie wesprzeć proces sprzedaży. W ramach współpracy z naszymi Klientami przygotowaliśmy szereg propozycji budujących ich relacje z obecnymi i potencjalnymi Klientami. Moim zdaniem warto zgłębiać tę wiedzę, gdyż w ostatnich kilku latach bardzo dużo zmienia się na świecie w tej dziedzinie. Firmy świadczące profesjonalne usługi powinny w niedługim czasie radykalnie zmienić swoje podejście, nie zajmując się już tylko sprzedażą, ale też organizowaniem wsparcia procesu zakupowego m.in. w postaci działań PR. W Polsce to wciąż bardzo pionierskie podejście.

7. Co wyróżnia agencję ComPress na rynku?

Na pewno niesamowite doświadczenie, gdyż jesteśmy jedną z pierwszych agencji public relations w Polsce, która działa nieprzerwanie od 1990 roku. Pozwoliło to między innymi wykształcić konsultantów, którzy specjalizują się w dziewięciu grupach kompetencyjnych. Oprócz stałego zespołu obsługującego, nasi Klienci mają do dyspozycji zaplecze agencyjne składające się ze specjalistów w danej dziedzinie. Jest to niezbędne w przypadku realizacji dodatkowych projektów, jak np. CSR, marketingu sportowego czy działań w kryzysie. Poza tym znani jesteśmy z bardzo dobrej atmosfery, jaka u nas panuje.

8. Klienci ComPress i najciekawsze zrealizowane projekty

ComPress jest jedną z największych w Polsce agencji public relations, posiadającą 38 konsultantów, którzy obsługują obecnie 20 klientów z 6 sektorów, takich jak: energetyka, nieruchomości, IT/nowe technologie, healthcare, finanse czy FMCG. Tak naprawdę każdy projekt charakteryzował się czymś ciekawym i szczególnym np. Eureko w kontekście zarządzania kryzysem, EPSON i Husqvarna w przypadku PR produktowego, Aster i G4S w kontekście PR korporacyjnego. ●

Dlaczego wciąż niewiele agencji doradztwa decyduje się na współpracę z agencjami PR?

Być może powodów takiej sytuacji należy wypatrywać w nieznaności narzędzi, jakimi posługują się specjaliści PR. Nie dotyczy to oczywiście dużych agencji, które angażują z powodzeniem PR'owców. Najbardziej popularne techniki PR'owe, takie jak CSR (Corporate Social Responsibility), media relations czy chociażby sponsoring, odbierane są często jako narzędzia stosowane tylko w relacjach z Klientami indywidualnymi. A specyfiką agencji doradztwa personalnego jest typowa działalność B2B. Podsumowując, należałoby pokazać efektywność takich projektów, ale właśnie w zastosowaniu w relacjach pomiędzy firmami (Agencja - Klient). Oczywiście, do wyboru mamy znacznie szerszy zestaw stosowanych technik i narzędzi. Powyższe są tylko przykładami.

Dodatkową trudnością, w porównaniu np. do działań stricte reklamowych, jest również to, że projekty PR cechuje wydłużony czas, w jakim widać ich pierwsze efekty. Wynika to z faktu, że wizerunek firmy musi być tworzony i utrwalany tak, by w odbiorcach wzbudzić przekonanie prawdziwego obrazu. Jednak takie podejście naprawdę się opłaca. Nie bez znaczenia są również nakłady ponoszone na PR. Są one zdecydowanie niższe niż budżety reklamowe, co w ostatnim okresie ma poważne znaczenie.

Z sięganiem po usługi PR jest też trochę tak jak z sięganiem po nowe, nieznanne technologie. Dopóki osobiście nie sprawdzimy ich przydatności, dopóty będziemy posługiwali się swoimi sprawdzonymi metodami.

I na koniec podam jeden przykład na topie. Od pewnego już czasu mówi się o komunikacji na portalach społecznościowych. Wszyscy chcą być na Facebooku, GoldenLine i tego typu miejscach, bo to jest obecnie modne. Jednak większość marketerów nie zdaje sobie sprawy z tego, jak wykorzystać kanał komunikacji dla siebie. Jedni więc traktują te portale jak kolejne newslettery. Inni jako kolejne medium do publikowania reklam. Na szczęście coraz częściej firmy sięgają po specjalistów PR, którzy już przyswoili sobie specyfikę społecznościówek i mogą pomóc w poznaniu tego „nowego świata”. Do czego gorąco zapraszam.



Bogdan Markiewicz -
SzeF Działu Obsługi Klienta,
Neuron Agencja
Public Relations
Fot. Neuron APR

Badanie tendencji zatrudnienia 2010

Antal International przygotowuje kwartałnie międzynarodowy raport 'Global Snapshot', sporządzany na podstawie anonimowych ankiet i wywiadów, przeprowadzanych w ponad 7000 przedsiębiorstwach w 34 krajach na całym świecie. Ankietowani pytani są o tendencje zatrudnienia (rekrutacji i zwolnień) oraz prognozy na kolejne miesiące.

Dzięki niemu poznajemy trendy na rynku zatrudnienia oraz stopień zapotrzebowania na usługi rekrutacyjne w poszczególnych sektorach. Ta wiedza staje się dla firmy podstawą planowania strategii działań na kolejne miesiące. Możemy ukierunkować nasze wysiłki na segment rynku, w którym nasze usługi są w danym momencie potrzebne, szybciej niż pozostałe firmy z branży rekrutacyjnej.

Ostatni opublikowany raport uwidocznił cztery sektory, w których zapotrzebowanie na usługi rekrutacyjne znacznie wzrosło. Pierwsze dwa:

IT i bankowość są ze sobą mocno powiązane. Banki są największym konsumentem usług IT. Przygotowując się do wejścia do strefy Euro, będą wdrażały nowe systemy informatyczne. W związku z tym zarówno banki, jak i firmy IT, będą rekrutować specjalistów do wdrożenia nowych rozwiązań.

Kolejnym sektorem, w którym wzrosło zapotrzebowanie na usługi rekrutacyjne, jest Automotive. Wychodząca ze spowolnienia gospodarczego branża będzie odbierać zanotowane w ubiegłych latach straty. Wraz ze wzrostem zapotrzebowania na ich usługi będą rosły potrzeby związane z kadrą pracowniczą.

Czwarty sektor, który będzie rekrutował, to prężnie rozwijające się Centra Usług Wspólnych (Shared Service Centers). Rosnąca tendencja do outsourcingu, offshoringu oraz przeniesienia obsługi procesów zaplecza księgowego do krajów o niskich kosztach powoduje, że w Polsce



Artur Skiba - Managing Director, Antal International

tego typu centra rosną w siłę. W związku z powyższym, ten sektor staje się znaczącym konsumentem usług rekrutacyjnych w Polsce.

Właśnie rozpoczęły się przygotowania do kolejnej edycji raportu „Global Snapshot”. Za kilka tygodni zostanie on opublikowany, uzyskamy więc najświeższe informacje dotyczące trendów na rynku rekrutacyjnym na kolejne miesiące. ●

Antal International jest międzynarodową firmą executive recruitment posiadającą 57 oddziałów w 28 państwach. Polski oddział rozpoczął działalność w 1996 roku. Obecnie biuro w Warszawie liczy kilkadziesiąt konsultantów, co czyni spółkę zdecydowanym liderem na polskim rynku rekrutacyjnym. Antal International, jako jeden z pierwszych wśród firm rekrutacyjnych, wprowadził podział zespołów według matrycy macierzowej tzw. Matrix Portfolio.

Firma po kryzysie

21 kwietnia w warszawskim Centrum Konferencyjnym „Zielna” odbyła się konferencja pod nazwą „Zarządzanie kapitałem ludzkim u progu powrotu koniunktury”. Było to kolejne spotkanie z cyklu „Pozytywny wizerunek organizacji”, zorganizowane przez Centrum Edukacji i Biznesu.

- Nie zawsze powrót koniunktury wiąże się z zatrudnianiem pracowników. Po miesiącach kryzysu gospodarczego firmy muszą uelastyczyć i zreorganizować swoją działalność, by uodpornić się na ewentualne załamania w przyszłości - mówi Adam Latocha, koordynator merytoryczny konferencji.

W spotkaniu uczestniczyło ponad stu przedstawicieli działów HR z firm przemysłowych, handlowych i usługowych oraz z branży FMCG. Dowiedzieli się, w jaki sposób należy kierować pracownikami po okresie spowolnienia gospodarczego. Organizatorzy nie mają wątpliwości, że teraz trzeba postawić na rozwój, gdyż kryzys obnażył słabe punkty zarządzania w przedsiębiorstwach. Goście mieli ponadto okazję poznać najnowsze trendy z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi.

Wśród dziesięciu prelegentów znalazł się m.in.: Konrad Jarowski z portalu GoldenLi-

ne, który opowiedział, w jaki sposób wykorzystać serwisy społecznościowe w rekrutacji oraz employer branding. Waldemar Lipiński z DMZ Chemak przedstawił zastosowanie narzędzi informatycznych w procesach oceny pracowników a Paweł Dziechciarz z PricewaterhouseCoopers opowiedział o finansowych aspektach polityki personalnej.

Konferencja była też okazją do przyznania nagród publiczności dla najciekawszych rozwiązań zaprezentowanych podczas spotkania. Złoty Horyzont HR powędrował do firmy DMZ Chemak, natomiast Srebrny Horyzont HR otrzymała firma Microsoft. Świadczy to o tym, że w konkursowe szranki mogą stawać mniej i bardziej znane firmy. Wszystko zależy od ich kompetencji.

- Spotkanie pokazało, że managerowie są bardzo zainteresowani tzw. miękkimi aspektami HR-u, głównie motywowaniem i oceną efektywności pracowników - dodaje Adam Latocha.

Konferencja była nie tylko źródłem pomysłów na walkę ze skutkami kryzysu, ale też uświadomiła uczestnikom, że pracownicy firmy są jej największym kapitałem. Kolejna edycja wydarzenia już wkrótce.



Ponad sto osób dowiedziało się, jak prowadzić firmę po okresie spowolnienia gospodarczego (fot. Jarosław Żeliński)

Organizacja konferencji biznesowych to jedynie część szerokiej działalności Centrum Edukacji i Biznesu. CEIB codziennie służy wsparciem szkoleniowym dla managerów różnego szczebla oraz działów handlowych i sprzedażowych. Firma działa w obrębie szeroko pojętego marketingu i PR. Kreuje wizerunek instytucji oraz zajmuje się promocją usług i produktów. ●



Andrew Samu - Operations Director, VeritaHR Polska

Praca zespołowa to podstawa

Rekrutacja jest nierozłącznym elementem branży HR, jednak często umyka to naszej uwadze. Być może dlatego, że rekruterzy pracujący w agencjach zatrudnienia bardzo często przypominają handlowców. Każdego dnia wykonują mnóstwo telefonów, starając się w ciekawy sposób sprzedać usługi swojej firmy. O ile jednak handlowcy działają głównie na własny rachunek, o tyle rekruterzy osiągają najlepsze wyniki, kiedy pracują w zespole. Wzajemne wsparcie jest pomocne, bo pozwala pracownikom dzielić się ich rozległą wiedzą i doświadczeniem.

Jedną z różnic pomiędzy branżą HR a innymi branżami jest to, że nie ma kierunku studiów, który przygotowuje do pracy w rekrutacji. Rekruterami zostają ludzie po studiach humanistycznych oraz ścisłych a także ci, którzy nie ukończyli żadnych studiów.

Niektórzy mówią, że do pracy w agencjach zatrudnienia potrzebni są ludzie młodzi i ambitni, gdyż osiągają doskonałe wyniki również w sprzedaży usług. Brakuje im jednak niezbędnej wiedzy - zupełnie jak mi, gdy rozpoczynałem swoją pierwszą pracę w Croydon. Trafiłem tam w wieku 24 lat. Nie miałem doświadczenia,

a ponadto byłem najmłodszy w zespole. Najlepszy kontakt utrzymywałem z recepcjonistką. Wspólnie staraliśmy się dostosować swoimi osobowościami i charakterami do reszty zespołu. Nie było to łatwe zadanie, gdyż ludzie pracowali w tej firmie po kilka lat i, w przeciwieństwie do mnie, znali swoje miejsce w hierarchii.

Zmiana szefa ogromnie wpływa na pracę zespołu. Nie wiadomo bowiem, jak ułożyć się ta współpraca. Istnieją dwie możliwości: albo zespół się rozpadnie albo będzie pracował efektywniej niż kiedykolwiek. Doświadczeni pracownicy są zazwyczaj bardziej cierpliwi niż młodszy i właśnie dzięki takim ludziom mój zespół przetrwał mimo odejścia "starego", "dobrego" przełożonego. Nowa szefowa była za to bardzo wymagającą osobą. W ciągu kilku tygodni atmosfera w biurze znacznie się pogorszyła. Wprawdzie wyniki finansowe utrzymywały się na stałym poziomie, ale to było za mało, by firma mogła dalej się rozwijać. Targety obowiązywały wszystkich bez wyjątku i każdy musiał zrealizować postawione mu cele. Byłem jednym z najbardziej zmotywowanych pracowników, dlatego też postanowiłem, że zrobię wszystko, aby inni też to zauważyli.

Swoje zaangażowanie w zespole

można pokazywać na wiele sposobów, najlepszym jest jednak intensyfikacja kontaktów i budowanie długotrwałych relacji z Klientami. Wówczas zespół czuje się wręcz zobowiązany do takiego samego zachowania. Wygrana Klienta czy wystawienie faktury motywują bardziej niż jakiegokolwiek inne nagrody. Gdy współpracownicy zobaczą, jak dobrze sobie radzisz, sami zaczną Ci pomagać i będą to robić z uśmiechem. W rekrutacji wsparcie jest bardzo ważne. Wspólnie można tutaj osiągnąć znacznie więcej niż w pojedynkę.

W mojej pracy nieoceniona była pomoc koleżanek, które podzieliły się ze mną wiedzą na temat Klientów. Dowiedziałem się, dlaczego osiągały tak znakomite wyniki. Kiedy zaczęliśmy współpracować, wszystko uległo zmianie. W każdym tygodniu otrzymywaliśmy kilka nowych projektów a moi kandydaci byli coraz częściej wybierani w procesie rekrutacji. Zespół trzymał się razem a centrala firmy była zachwycona efektami naszej pracy. Zrozumiałem wówczas, że współpraca to podstawa. Kiedy ludzie wspierają się i wzajemnie motywują, nie trzeba nieustannie monitorować ich pracy. Poza tym istnieją większe szanse na wyższe premie. ●

Można wyróżnić trzy złote reguły pracy zespołowej:

- 1) Pracuj nad pozytywną atmosferą w pracy
- 2) Nie okłamuj swoich współpracowników
- 3) Kiedy ktoś z Twojego zespołu ma problem, staraj się pomóc mu tak, jakbyś pomagał bliskiej Ci osobie



Wydawca: VeritaHR Polska Sp. z o.o., ul. Prosta 2/14, 00-850 Warszawa, tel.: +48 (22) 526 25 50, fax: +48 (22) 526 25 51, e-mail: veritaHR@veritaHR.com

Stowarzyszenie Agencji Zatrudnienia, ul. Brukselska 7, 03-973 Warszawa, tel.: +48 (22) 518 87 19, fax: +48 22 828 84 37, e-mail: biuro@saz.org.pl

Reklama: Robert Pasut - Dział Sprzedaży i Marketingu, robert.pasut@veritaHR.com
Zespół: Aleksandra Koczergo, Joanna Biszewska, Marlena Majewska, Robert Pasut, Agnieszka Wójcik, Monika Ulatowska, Andrew Samu

Projekt graficzny/Skład: Everythink Sp. z o.o., ul. Brukselska 17a, 03-973 Warszawa, tel. +48 (22) 382 52 83, e-mail. info@everythink.pl