

Urzędy i agencje

- nowa platforma współpracy?

Współpraca publicznych urzędów pracy z prywatnymi agencjami zatrudnienia, o której wspominaliśmy już na łamach Rekrutera kilkakrotnie, wciąż stanowi w Polsce temat tabu. Wyjście z tej sytuacji zaproponował Powiatowy Urząd Pracy w Gdańsku przygotowując program „Nowe Horyzonty”. O jego założeniach oraz korzyściach z niego wynikających rozmawiamy z Rolandem Budnikiem - Dyrektorem PUP w Gdańsku.



Roland Budnik - Dyrektor Powiatowego Urzędu Pracy w Gdańsku

Skąd wziął się pomysł programu pilotażowego opierającego się na współpracy urzędów pracy z agencjami zatrudnienia?

Rok temu Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych zaproponowała rozwiązanie, które polegało na tym, by z dnia na dzień przekazać całość działań związanych z pośrednictwem pracy prywatnym agencjom zatrudnienia. Działania te miały zostać wyprowadzone z publicznych urzędów, do których odtąd należałoby rozliczanie agencji z ich pracy. Ten pomysł upadł, ponieważ

był zbyt radykalny. Ponadto już od lutego 2009 roku funkcjonuje nowa ustawa, zgodnie z którą urzędy mogą zlecać prywatnym agencjom zatrudnianie osób bezrobotnych. Niestety, urzędy pracy nie korzystają z tych przepisów a agencje zatrudnienia nie domagają się ich realizacji.

Jakie są tego przyczyny?

Po stronie urzędów jest blokada wynikająca z faktu, że przepisu nie zaopatrzone w procedury wykonawcze. Nie ma ustaleń mówiących, w jaki sposób należy to robić m.in. jak powinna wyglądać umowa i jej rozliczanie, jakie dokumenty są niezbędne, aby wydatki zrealizować i zaksięgować. Natomiast dla agencji zapisy te były mało atrakcyjne, gdyż maksymalna kwota, jaką mogły uzyskać za doprowadzenie osoby bezrobotnej do zatrudnienia przez okres 12 miesięcy, to ok. 4 500 PLN brutto. Ponadto zatrudniona w ten sposób osoba musiałaby pracować 12 miesięcy, aby agencja otrzymała wynagrodzenie w wysokości 150 proc. jej średnich zarobków. W dniu podpisania umowy agencja mogła otrzymać maksymalnie 30 proc. całej kwoty, natomiast na wypłacenie reszty musiałaby czekać 12 miesięcy. Łatwo się domyślić, że nie było to korzystne rozwiązanie dla agencji.

Dlatego pojawił się pomysł zrealizowania programu pilotażowego. Jego inicjatorem jest Minister Michał Boni, który już rok temu zaproponował Ministerstwu Pracy, by przeprowadziło eksperyment. Wówczas jako pierwszy w Polsce zgłosiłem się z propozycją jego przygotowania. Ministerstwo poparło mój pomysł i na początek

cd. str 2 >>

W NUMERZE:

Urzędy i agencje	
- nowa platforma współpracy?	1
Powszechny dostęp do usług rynku pracy	4
Źródło sukcesu Philip Morris	5
Najbardziej pożądani pracodawcy 2010	6
Akademia Usług HR	7
Przepis na pracownika	8
Usługi socjalne dla biznesu	9
W poszukiwaniu idealnego kandydata	10

Drodzy Czytelnicy,

w wielu krajach Europy Zachodniej współpraca agencji rekrutacyjnych z urzędami pracy jest powszechna i nie budzi żadnych wątpliwości. W Polsce wciąż nie zyskała popularności i bardzo trudno określić, czy i kiedy sytuacja ta się zmieni.

W październikowym Rekruterze zamieściliśmy wywiad z Rolandem Budnikiem, Dyrektorem PUP w Gdańsku, który przedstawił swój własny pomysł na rozwiązanie tego problemu. Dopelnieniem wywiadu są wypowiedzi przedstawicieli agencji zatrudnienia oraz artykuł autorstwa dr Joanny Tyrowicz z Uniwersytetu Warszawskiego na temat powszechnego dostępu do usług rynku pracy.

Kilkakrotnie pisaliśmy o firmach z sektora SSC/ BPO, których pozycja na polskim rynku jest coraz większa. Tym razem będzie można przeczytać wywiad z Nicklausem Blomqvistem, Dyrektorem Finansowym Europejskiego Centrum Usługowego Philip Morris w Krakowie.

Wiedząc o tym, że dla pracowników ogromne znaczenie mają motywatory pozapłacowe, prezentujemy dwa rodzaje najpopularniejszych świadczeń pracowniczych w polskich firmach. Powracamy też do tematu Employer Brandingu, zamieszczając opisy najciekawszych kampanii oraz przedstawiając najbardziej pożądanych w Polsce pracodawców. Ponadto prezentujemy wyniki sondy dotyczące najpopularniejszych źródeł poszukiwań kandydatów w agencjach członkowskich SAZ.

Przypominamy, że VeritaHR Polska wraz ze Stowarzyszeniem Agencji Zatrudnienia organizuje szkolenia dla branży rekrutacyjnej oraz doradztwa personalnego pod nazwą Akademia HR. Zapraszamy do zapoznania się z ofertą Akademii.

Wszystkich zainteresowanych nawiązaniem współpracy z Magazynem Rekruter zachęcamy do kontaktu z Redakcją pod adresem e-mail: marketing@veritaHR.com.

Pozdrawiam i życzę miłej lektury

Marlena Majewska

Marlena Majewska

Redaktor Naczelna

zlecić przygotowanie konferencji. Zostali na nią zaproszeni przedstawiciele wszystkich prywatnych agencji zatrudnienia, przedstawiciele wojewódzkich i powiatowych urzędów pracy, partnerzy społeczni: związki zawodowe, pracodawcy oraz niezależni eksperci. Podczas dwudniowego spotkania dyskutowaliśmy o programie pilotażowym. Wspólnymi siłami udało się nam nanieść wiele poprawek do projektu i stworzyć jego ostateczną wersję, którą zatwierdziło Ministerstwo Pracy. Następnie między Prezydentem Miasta Gdańska a Ministrem Pracy została podpisana umowa na realizację pilotażu. Ogłoszono przetarg na wyłonienie agencji zatrudnienia, które zechcą z współpracować z urzędami.

Do programu oddelegują Państwo 900 osób bezrobotnych. Spośród nich 300 mają zatrudnić agencje, kolejne 300 pośrednicy pracy a pozostałe będą stanowić grupę kontrolną. Proszę przybliżyć warunki przetargu.

Pilotaż ma trwać 18 miesięcy od momentu podpisania umowy z agencją i ważna jest liczba osób doprowadzona do zatrudnienia w tym czasie. Przyjęte przez nas minimum to 300 osób, jednak dobrym wynikiem będzie połowa, czyli 150 osób. Liczymy na to, że do przetargu zgłoszą się agencje, które mają już w swoich osiągnięciach takie wyniki. W ten sposób unikniemy ryzyka niepowodzenia.

Z kolejnymi 300 osobami będą pracować pośrednicy pracy. Zostaną oni poddani systemowi premiowemu. Chcemy dzięki temu sprawdzić, czy wypłacanie premii za zatrudnienie bezrobotnego przyniesie dobre skutki czy nie. Możliwa jest jednocześnie wymiana doświadczeń między pośrednikami oraz pracownikami agencji. Ich metody pracy różnią się, ale to zderzenie może przynieść pozytywne skutki.

Ostatnie 300 osób zostanie wyodrębnionych na zasadzie algorytmu, ale tylko w pamięci komputera, jako tzw. grupa kontrolna. Przykładowo: spośród zarejestrowanych osób bezrobotnych z wykształceniem podstawowym co 15 osoba trafi do urzędu, co 15 pod opiekę agencji zatrudnienia i co 15 do grupy kontrolnej, która będzie obsługiwana standardowo.

Jak wiadomo, był już jeden przetarg, który został unieważniony. Okazało się, że jedyne dwie oferty, jakie wpłynęły, były niekompletne. Termin drugiego przetargu mija 27 września. W chwili obecnej nie mamy zgłoszeń. Agencje wydają się nie czytać projektu, którego forma została z nimi uzgodniona i jest dla nich bardziej korzystna niż pierwsza wersja. Weźmy pod uwagę cenę: oferujemy 6 500 PLN brutto, czyli więcej niż pierwotnie.

Być może wymagania są zbyt duże?

Niewykluczone, choć w grę wchodzi też inny aspekt. Rozmawiałem z przedstawicielami wielu agencji. Proponują oni wprowadzenie do projektu zapisu o zaliczce. Natomiast bez zgody Ministerstwa nie może być o niej mowy. Tymczasem nie wiemy, jak do tego pomysłu podchodzi Ministerstwo.

Co w sytuacji, gdy żadna agencja nie zgłosi się do pilotażu?

Są dwie możliwości: odstąpienie od niego albo jego zmiana na jeszcze bardziej atrakcyjny dla agencji.

A gdyby tak uprościć procedurę?

Agencje chciałyby przede wszystkim wspomnianą wyżej zaliczkę. Po drugie, zachowania ciągłości próby 300 osób przez cały czas trwania programu. Może się bowiem zdarzyć, że w jego trakcie część osób się wykruszy. Na ich uzupełnienie nie możemy się jednak zgodzić, gdyż program trwałby w nieskończoność. Po trzecie, agencje nie wiedzą, jakich bezrobotnych przyjdzie im zatrudnić. Tymczasem w urzędzie zarejestrowane są różne osoby: z wykształceniem podstawowym i wyższym, kobiety, mężczyźni, osoby młodsze oraz starsze.

Co w perspektywie długoterminowej chcą Państwo uzyskać dzięki temu pilotażowi? Jaki jest jego cel?

Celem jest przedstawienie Ministrowi Pracy raportu przygotowanego przez niezależną instytucję wyłonioną w drodze przetargu. Raport pokaże, czy rozwiązania, które proponujemy, są godne propagowania w całym kraju. Będziemy również wiedzieć, czy dobrym wyjściem jest przekazywanie przez Ministerstwo środków dla pracowników urzędów pracy z wykorzystaniem systemu rozliczania za pracę.

Czy tworząc projekt wzorowali się Państwo na doświadczeniach jakichś innych krajów?

Bezpośrednio nie. Warto jednak nadmienić, że choć rozwiązania techniczne są dopasowane do naszych realiów, to sama zasada współpracy jest zaczerpnięta z Zachodu. Są kraje europejskie np. Wielka Brytania czy Holandia, gdzie współpraca urzędów państwowych z prywatnymi agencjami zatrudnienia jest bardzo dobrze rozwinięta. I wszyscy oceniają to pozytywnie.

Dlaczego u nas się to nie sprawdza?

Pośrednicy boją się, że kiedy przekażą część swoich obowiązków agencjom zatrudnienia, to stracą pracę. Agencje również się boją, bo nigdy nie były w takiej sytuacji. Trzeba pamiętać, że prywatne firmy zatrudnienia funkcjonują w tych obszarach,

Powiatowy Urząd Pracy w Gdańsku ogłosił przetarg na pilotażowy program dla agencji zatrudnienia pod nazwą: „Nowe Horyzonty”. Termin zgłaszania ofert upływa 27 września. Program, któremu osobiście kibicowałem od samego początku, jest nowym otwarciem współpracy pomiędzy prywatnymi a państwowymi służbami zatrudnienia. Tego typu programy w Anglii, Holandii czy w Niemczech są realizowane od wielu lat i stanowią dowód na to, że nie ma rywalizacji między służbami państwowymi a prywatnymi, istnieje natomiast ścisła współpraca.

Niestety program ten wprowadza również element rywalizacji, bowiem w końcowym efekcie zostaną przedstawione jego wyniki. Zobaczymy, jaka była efektywność zatrudnienia 300 osób przez agencję zatrudnienia oraz jak to samo zadanie realizował w tym samym czasie wydzielony zespół z urzędu pracy. Niewykluczone, że to porównanie jest jedną z przyczyn małego zainteresowania agencji zatrudnienia tym programem. Żadna z firm nie chce być gorsza od urzędu, a różnie może się przecież zdarzyć.

Drugą przyczyną małego zainteresowania jest niewątpliwie podana w specyfikacji liczba zrealizowanych kontraktów osobowych przez agencję zatrudnienia, która w tym przypadku musi wynosić minimum 300 osób. To bardzo duża liczba, jaką osiągnęły w ubiegłym roku tylko największe agencje. Szkoda. Myślę, że mniejsze agencje, a zwłaszcza te, które są też agencjami pracy tymczasowej, mogłyby z powodzeniem sprostać temu zadaniu. Ponadto we wcześniejszym ogłoszeniu w specyfikacji zamówień zawarto istotną informację, która eliminowała agencje nieposiadające swoich biur w Gdańsku. Na szczęście zapis ten został zniesiony, gdyż wykluczał nawet agencje z Gdyni czy Sopotu.



Jarosław Adamkiewicz
- Prezes Zarządu Wadwicz Sp. z o.o., Prezes Stowarzyszenia Agencji Zatrudnienia

w których działają pracodawcy skłonni do płacenia za ich usługi. Najczęściej są to firmy z kapitałem zagranicznym. Jak wiadomo, obie strony traktują się z dużą dozą nieufności. Te lody trzeba przelamać, bo jest to w interesie poszukujących pracy. Wszystkim nam będzie się lepiej powodziło, kiedy więcej osób znajdzie zatrudnienie. Nie zapomni-

cd. str 3 >>

>> str 2

najmy też o tym, iż nie wszystkie urzędy pracy są przygotowane na współpracę z agencjami.

Są jednak plusy takiej współpracy.

Przede wszystkim wzrasta zatrudnienie i jest to w naszym wspólnym interesie. Mniej osób poszukuje pracy w urzędach, budżetowi przybywa pieniędzy i agencje na tym zarabiają. Myślę, że da się to pogodzić bez szkody dla obu stron.

Opór jest wciąż duży, ale jego przełamaniu służą takie spotkania, jak dzisiejsze.

Niewątpliwie tak. Nie rozmawiając zamykamy się na siebie, co jest ewidentnie szkodliwe.

Bieżąca sytuacja gospodarcza wymaga, by działania zmierzające do walki z bezrobociem wsparte zostały zarówno przez podmioty sektora publicznego, jak i prywatnego. Najbardziej korzystnym rozwiązaniem byłoby nawiązanie stałej, profesjonalnej współpracy pomiędzy przedstawicielami obu obszarów. W tym kontekście szczególnie oczekiwane jest wdrożenie projektu „Nowe Horyzonty”, który organizowany jest z inicjatywy Powiatowego Urzędu Pracy w Gdańsku przy współudziale Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej oraz Agencji Zatrudnienia. Niewątpliwie jest to kolejny krok do przodu w ramach działań prowadzących do zniwelowania problemu bezrobocia oraz zacieśnienia relacji pomiędzy Urzędami Pracy i Agencjami. Projekt „Nowe Horyzonty”, który był niejednokrotnie postulowany przez Agencję Zatrudnienia, jest z pewnością potrzebny. Jednakże dostrzegam kilka przeszkód, które mogą utrudnić realizację tego przedsięwzięcia.

Pierwszym elementem, który może stanowić zagrożenie dla powodzenia projektu jest zasada, iż w drodze przetargu wybrana zostanie tylko jedna Agencja, która będzie odpowiedzialna za realizację zadań zleconych przez Urząd Pracy. Takie rozwiązanie spowoduje, że na zwycięzcę przetargu spadnie całe brzemie ewentualnego niepowodzenia projektu. Agencja naraża się w ten sposób na negatywną ocenę opinii publicznej i przedsiębiorców, z którymi już współpracuje bądź mogłaby nawiązać współpracę w przyszłości. W związku z powyższym warto zastanowić się nad umożliwieniem realizacji projektu przez więcej niż jedną Agencję Zatrudnienia. Dobrym przykładem może być forma konkursu, w toku którego Urząd Pracy dokonałby selekcji swoich partnerów. Takie rozwiązanie dałoby Agencjom zdecydowanie większe poczucie bezpieczeństwa i komfortu podczas realizacji projektu.

Kolejną kwestią jest jakość delegowanych przez Urząd Pracy bezrobotnych. Należy pamiętać, że

gorzej, jeśli pilotaż nie ruszy.

Przygotowaliśmy projekt, choć nie było to łatwe. Teraz czekamy na odzew agencji.

Może wystarczy zmienić pierwotne założenia tzn. dać agencjom czas, aby mogły się wypowiedzieć, zasugerować zmiany i dopiero potem zgłosić się do przetargu?

Agencje wypowiadają się już od półtora roku. Najwyższy czas na działanie. Jeżeli nawet propozycje finansowe nie są atrakcyjne dla agencji, to już sam fakt, że któraś z nich wygra przetarg, jest dla niej ogromną promocją. Jeśli ponadto uda się jej doprowadzić do trwałego zatrudnienia

Agencja nie będzie miała realnego wpływu na wybór wyselekcjonowanych przez Urząd Pracy pracowników. Pojawia się wątpliwość, czy oddelegowani kandydaci będą posiadać niezbędne kwalifikacje do wykonywania prac zleconych przez Agencję. Projekt zakłada, że wybór bezrobotnych będzie odbywać się na zasadach loterii organizowanej przez Urząd Pracy. Służyć ma temu specjalnie opracowany algorytm, który wylosuje osoby do programu pilotażowego. Takie rozwiązanie z pewnością utrudni - jeśli nie uniemożliwi - pełne wykorzystanie potencjału współpracy Urzędów Pracy z Agencjami Zatrudnienia.

Należy także zwrócić uwagę na brak stabilnej sytuacji wielu firm na rynku lokalnym. Niepewność wyników finansowych nie pozwala przedsiębiorcom planować na okres dłuższy niż 18 miesięcy. Dla przykładu, związane jest to z sezonowością pomorskiego rynku pracy, wynikającą z położenia geograficznego. Okres pomiędzy czerwcem a wrześniem to czas znacznego ożywienia lokalnej gospodarki, która wchłania dużą ilość tzw. pracowników sezonowych. Pojawia się jednakże pytanie „co później”? Projekt nie zakłada zachowania płynności zatrudnienia w ciągu 3-4 miesięcy, lecz w trakcie całego okresu 18 miesięcy.

Warto mieć na uwadze, iż w przypadku rezygnacji którejkolwiek z delegowanych bezrobotnych, Urząd Pracy nie wskaże kolejnej osoby do uzupełnienia wakatów. Takie rozwiązanie może przysporzyć Agencjom straty finansowe.

Kolejną wątpliwość dotyczy jakości współpracy z urzędnikami. Branża pracy tymczasowej, a w szczególności działania Agencji Zatrudnienia, charakteryzują się dużą dynamiką i szybkością podejmowanych decyzji. Istnieje uzasadniona obawa, iż przepisy i zwyczaje regulujące pracę urzędników nie pozwolą na szybkie reagowanie Urzędu na bieżące potrzeby pojawiające się w ramach realizacji projektu.

tych osób, będzie idealnie. Firmy, które będą poszukiwać pracowników w przyszłości, zwrócą się o pomoc do tej właśnie agencji, bo uznają ją za bardziej wiarygodną niż pozostałe.

Od redakcji:

Wywiad został przeprowadzony 14 września, tuż po spotkaniu w Sejmie, kiedy to odbyła się debata na temat programu „Nowe Horyzonty”. Powiatowy Urząd Pracy czekał na zgłoszenia agencji do 27 września. Na początku października wyłoniono firmę, która podejmie się realizacji założeń programu - będzie to agencja zatrudnienia Randstad. ●

Kwestią wymagającą przeanalizowania jest sposób rozliczania się Urzędu z Agencjami Zatrudnienia. Wynagrodzenie wypłacane Agencji przez Urząd następuje z dołu dopiero po zamknięciu pierwszego etapu projektu, który może wynosić maksymalnie 120 dni. Zapłata przysługująca Agencji realizującej projekt wynosi do 6.500 zł za każdą osobę zatrudnioną przez okres 365 dni. Jest to tzw. wynagrodzenie maksymalne, które ulegnie pomniejszeniu w przypadku nieprzepracowania przez pracownika pełnego roku. Pierwsza transza wynagrodzenia wynosić będzie 20% wypracowanej kwoty, tj. do 1300 zł. Wydaje się, że projekt powinien przewidywać także zaliczkę na poczet pierwszych kosztów administracyjnych i personalnych, które Agencja będzie musiała ponieść w celu zatrudnienia bezrobotnego.

Niewątpliwym atutem uczestnictwa w projekcie jest promocja marki Agencji, która zwycięży w przetargu. Przedsięwzięcie realizowane na rynku lokalnym, poparte przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, z pewnością szerokim echem odbije się także w innych regionach Polski. Dodatkowo, dzięki wyzwaniu, jakim bez wątpienia jest doprowadzenie do zatrudnienia 900 bezrobotnych, dojdzie do współpracy między służbami publicznymi a „komercyjnymi urzędami pracy”, jak często nazywamy Agencje Zatrudnienia. Jeżeli powyższa współpraca nabierze stałego charakteru, to z pewnością będzie to miły krok na drodze do osiągnięcia nadrzędnego celu, jakim jest walka z bezrobociem.



Cezary Maciołek
- Dyrektor Działu Obsługi Klientów Strategicznych, Progres HR

Powszechny dostęp do usług rynku pracy

W krajach biedniejszych od Polski, np. Serbii czy Czarnogórze, pośrednictwo pracy i poradnictwo zawodowe są usługami powszechnymi, którymi objęte są literalnie wszystkie osoby - nie tylko aktywnie poszukujące pracy (czyli bezrobotne), ale w ogóle wszystkie zdolne do podjęcia zatrudnienia (czyli nieaktywne). Instrumentów jest wiele.

Po pierwsze, stosuje się obowiązkowe szkolenia z umiejętności poszukiwania pracy i obowiązkowe rozmowy z pośrednikiem/doradcą (nie rozdziela się tych funkcji) raz na dwa miesiące. Po drugie, wprowadza się stały kontakt mailowy i regularne otrzymywanie ofert przynajmniej raz w tygodniu, tak jak z portali społecznościowych. Po trzecie, regularnie przeprowadzane są na potrzeby pracodawców Assessment Centres, po których osoby bezrobotne otrzymują nie tylko decyzję pracodawcy, ale także profesjonalny feedback (informację zwrotną) i ewaluację swoich szans na pracę w tym zawodzie. Jak taki stan osiągnąć?

Międzynarodowe badania wykazały, że pierwszym krokiem jest wprowadzenie konkurencji usługodawców w miejsce konkurencji między poszczególnymi grupami bezrobotnych. W Polsce ustalamy zazwyczaj pewne grupy priorytetowe (np. młodzież w latach 2003-2007, osoby w wieku 50+ w latach 2008-2010, itp.). Oznacza to, że jeśli ktoś nie spełnia ustawowej definicji (np. ma lat 28 lub 49), uzyskanie właściwego wsparcia w poszukiwaniu pracy staje się paradoksalnie trudniejsze. Dodatkowym utrudnieniem jest to, że poszczególne urzędy pracy (a więc powiaty) mają w zasadzie pełną swobodę w alokowaniu środków finansowych zarówno na poszczególne instrumenty, jak i na grupy na rynku pracy. W konsekwencji, choć środki finansowe rosną a liczba bezrobotnych na przestrzeni lat znacząco się obniżyła, w dalszym ciągu aktywizacją objętych jest przeciętnie ok. 5 proc. osób zarejestrowanych w urzędzie pracy. Ponadto, wielkość ta jest bardzo zróżnicowana między powiatami - od ok. 1 proc. w niektórych urzędach pracy do ponad 26 proc. w innych.

Gdy we wczesnych latach 90-tych w Polsce odbudowywano służby zatrudnienia, w krajach rozwiniętych następowała fundamentalna zmiana filozofii świadczenia usług publicznych. Choć państwo nadal pozostawało finansującym, przestało mieć ambicje pełnienia funkcji usługodawcy. Filozofia ta zasadza się na prostej obserwacji: lokalna administracja będzie mogła zawsze bezkonkurencyjnie pełnić funkcje koordynatora i inicjatora zmian, ale nie jest w stanie być na raz perfekcyj-

nym szpitalem, szkołą, inwestorem budowlanym, teatrem, opiekunem społecznym i pośrednikiem pracy. Należy więc uczynić wszystko, co można, by poprawiać zdolności strategiczne i koordynacyjne samorządów, lecz zadania specjalizowane powierzać podmiotom, dla których to właśnie jest tzw. core business (podstawowa działalność).

W Australii, USA i Holandii pierwsze kroki zmierzające do wdrożenia tych zmian podjęto już w połowie lat 90-tych. W zależności od przyjętego rozwiązania, na początek pozwalano bądź nie pozwalano służbom publicznym dalej samodzielnie realizować usługi zatrudnieniowe w konkurencji do podmiotów niepublicznych. Jednak już po kilku latach w niemal wszystkich przypadkach usługi zatrudnieniowe były świadczone wyłącznie lub przede wszystkim przez podmioty niepubliczne - w tym komercyjne i niekomercyjne. A służby zatrudnienia skupiły się na zadaniu trudniejszym, ale również niezbędnym - tworzeniu, koordynacji i rozwijaniu lokalnej polityki rynku pracy.

W jaki sposób w innych krajach przeprowadzono modyfikację systemów świadczenia usług rynku pracy? Jak to mówią: z dnia na dzień. Odpowiednie zmiany legislacyjne z około półrocznym *vacatio legis* pozwoliły na skuteczne przeprowadzenie reformy w Holandii, Australii, Niemczech, USA, Nowej Zelandii, Belgii, a nawet w Chile. Okres *vacatio legis* spędzono na przekazywaniu wsparcia merytorycznego zarówno zlecającym, jak i potencjalnym usługodawcom. Gdy widoczne były braki podaży, wyspecjalizowany fundusz wspierał tworzenie nowych podmiotów. Wielka Brytania zdecydowała się na pilotaże w wyselekcjonowanych społecznościach lokalnych (odpowiednikach powiatów w Polsce), jednak tam nowym systemem objęte zostały wszystkie osoby. Pilotaż obejmował więc tylko wybrane powiaty, a nie wybrane grupy osób poszukujących pracy. Po wprowadzeniu reform przez kilka lat monitorowano realizację założeń, wprowadzając kolejne poprawki i zmiany do stosowanych rozwiązań. I działa! Co więcej - nie trzeba popelniać tych samych błędów, bo monitoring rozwiązań uwzględnił współpracę z badaczami i wszystkie proble-



Dr Joanna Tyrowicz - pracownik naukowy, Wydział Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Warszawskiego

my oraz kolejne próby ich rozwiązania zyskały dokumentację socjologiczną, prawną i ekonomiczną. Dokumentację, z której można - i należy - korzystać przy tworzeniu własnych rozwiązań.

W Polsce na ok. 700 osób bezrobotnych przypada jeden pośrednik pracy w publicznych służbach zatrudnienia, a mniej niż 5 proc. osób zarejestrowanych w danym momencie w urzędzie uczestniczy w jakiegokolwiek aktywnej formie aktywizacji zawodowej. Średnio w urzędzie pracy zatrudnionych jest 5 pośredników i średnio ok. 950 osób miesięcznie przychodzi się do tego urzędu zarejestrować, z czego ok. 500 z nich pojawia się tam po raz pierwszy. Tak liczba pośredników jest niewystarczająca. Jednak brak też zdecydowanych działań, umożliwiających powierzenie pośrednictwa pracy i innych całościowych sekwencji usług aktywizacyjnych wyspecjalizowanym podmiotom. „Władze publiczne prowadzą politykę zmierzającą do pełnego, produktywnego zatrudnienia” - choć brzmi to idealistycznie i radykalnie, takie dokładnie brzmienie ma artykuł 65 Konstytucji RP. Wszyscy obywatele Polski mają zatem - obok bezpłatnej opieki zdrowotnej, edukacji czy ochrony prawnej - także konstytucyjnie zagwarantowaną pomoc w poszukiwaniu pracy. Oczywiście, zapis ten pozostaje w znacznym stopniu fikcją, lecz - w przeciwieństwie do zdrowia, edukacji czy prawa - jako obywatele nie jesteśmy w stanie wpłynąć na status quo. Niezadowoleni z poziomu szkolnictwa możemy kształcić się prywatnie - podobnie z prywatną opieką zdrowotną czy pomocą prawną. Nie możemy jednak prywatnie uzyskać pomocy w znalezieniu pracy. Konwencja ILO (International Labour Organisation), którą podpisały wszystkie kraje kontynentu, zabrania pobierania opłaty za pośrednictwo pracy od osoby jej poszukującej. Niezależnie od potencjalnie niebagatelnej bariery finansowej w przypadku edukacji, zdrowia i ochrony prawnej - za pomocą prywatnych pieniędzy możemy próbować zaradzić niesprawności państwa. W kwestii poszukiwania pracy nie. Dlatego tym ważniejsza jest deregulacja. ●

Źródło sukcesu Philip Morris

Philip Morris International Inc. (PMI) jest wiodącą, międzynarodową firmą tytoniową, sprzedającą swoje produkty w około 160 krajach. W Polsce zajmuje pierwszą pozycję na krajowym rynku tytoniowym z udziałem 38,7% (źródło: Nielsen, lipiec 2010).

Pod koniec 2005 r. w Krakowie powstała PMI Service Center Europe Sp. z o.o., która, działając jako europejskie centrum usług PMI, świadczy scentralizowane usługi finansowe i informatyczne. Zapewnia również wsparcie z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi dla ponad 25 000 pracowników spółek zależnych z grupy kapitałowej PMI w 52 krajach. Rozwój PMI SCE jest nieodłączną częścią inwestycji PMI w Krakowie. PMI SCE należy do Stowarzyszenia ASPIRE, zrzeszającego przedsiębiorstwa z branży SSC/BPO. O działalności firmy rozmawiamy z Dyrektorem Finansowym Nicklasem Blomqvistem, który był gospodarzem wrześniowego spotkania z cyklu „Meet the Centre Manager”, zorganizowanego w Krakowie z inicjatywą ASPIRE.

PMI Service Center Europe Sp. z o.o. zlokalizowane jest w Krakowie. Dlaczego wybrali Państwo tę lokalizację?

PMI rozważał kilka innych europejskich miast położonych w tym samym regionie geograficznym. Dobra lokalizacja od początku była traktowana jako kluczowy czynnik sukcesu projektu stworzenia centrum usług. Kraków został wybrany ze względu na dostęp do profesjonalnej, zmotywowanej i świetnie wykształconej kadry pracowniczej, z bardzo dobrą znajomością języków obcych. Kluczowym czynnikiem była również istniejąca infrastruktura, położenie geograficzne oraz dostępność środków transportu. Wpływ na decyzję miało także to, że PMI miał już fabrykę w Krakowie.

Co, Pana zdaniem, przyczyniło się do sukcesu PMI SCE?

Według PMI SCE sukces firmy zależy od ludzi, ponieważ to z pomocą pracowników można przeprowadzić wszelkie zmiany. Firma tworzy środowisko pracy oferujące jednakowe możliwości, w którym każdy może wykazać się indywidualnymi umiejętnościami i stylem pracy, aby osiągnąć cele zarówno biznesowe, jak i osobiste.

PMI SCE zatrudnia obecnie ok. 900 osób, które swoją wiedzą i doświadczeniem gwarantują wysoki poziom i kompleksowość świadczonych usług. Są to osoby z różnych części świata, jednak większość stanowią Polacy z bardzo dobrą znajomością języków obcych. Firma mierzy sukces nie tylko osiąganymi wynikami oraz wskaźnikami ekonomicznymi, ale przede wszystkim kładzie nacisk na uczciwość i odpowiedzialność społeczną.

Co sądzi Pan o zapoczątkowanej przez ASPIRE idei spotkań „Meet the Centre Manager”?

Świetny pomysł! Dzięki ASPIRE centra usług przestały się postrzegać jako potencjalna konkurencja i zaczęły współdziałać jako partnerzy. Cykl spotkań sprzyja wymianie doświadczeń. Może być to bardzo owocne, ponieważ umożliwia przepływ informacji oraz przyjrzenie się praktycznym i sprawdzonym rozwiązaniom już zastosowanym w innych centrach. Pozwala to na uczenie się od najlepszych oraz czerpanie inspiracji do pozytywnej realizacji zadań i celów.

Czego mogą się dowiedzieć uczestnicy spotkań?

Uczestnicy spotkań mogą przede wszystkim zobaczyć, jak zorganizowane są pozostałe centra i jakie zastosowały rozwiązania. Mogą skorzystać z wiedzy i doświadczeń innych, a także znaleźć rozwiązania, które zechcą przenieść do własnego centrum.

23 września „Meet the Centre Manager” odbyło się w siedzibie PMI SCE. Jakie są Pańskie wrażenia po spotkaniu?

Jestem bardzo zadowolony z tego, że PMI SCE mogło być gospodarzem jednego ze spotkań „Meet the Centre Manager”. Przede wszystkim należy wspomnieć o pozytywnej atmosferze spotkania i wysokiej frekwencji. Ilość pytań, które zostały mi zadane podczas prezentacji świadczy o tym, że centra nadal mogą się od siebie nawzajem wiele nauczyć.

Jakie benefity związane z zatrudnieniem w PMI odnoszą Państwa pracownicy? Co firma może zaoferować nowo zatrudnianym osobom?

PMI SCE oferuje swoim pracownikom wiele benefitów. Pracownicy mają zagwarantowaną opiekę medyczną, ubezpieczenie na życie i są objęci programem emerytalnym. Poza tym mają dofinansowanie do posiłków oraz możliwość korzystania z usług kilku centrów sportowych w różnych lokalizacjach Krakowa. Firma inwestuje w rozwój pracowników, zapewniając im liczne szkolenia. Pracownicy już od pierwszych dni zatrudnienia uczestniczą w szkoleniach prowadzonych przez trenerów wewnętrznych, jak również w szkoleniach certyfikowanych, prowadzonych przez firmy zewnętrzne.



Nicklas Blomqvist - Dyrektor Finansowy, PMI Service Center Europe Sp. z o.o.

Dodatkowo, każdy z pracowników PMI SCE ma możliwość doskonalenia swoich umiejętności językowych. Firma ściśle współpracuje ze szkołą językową, której lektorzy prowadzą zajęcia na terenie naszej firmy w dogodnych dla pracowników godzinach. Oferta zawiera kursy z 15 języków na każdym poziomie zaawansowania. Nasi pracownicy korzystają jednak przede wszystkim z możliwości, jakie daje praca w międzynarodowej, wielokulturowej firmie. Międzynarodowe doświadczenia są integralną częścią osobistego i zawodowego rozwoju pracowników. Praca w dynamicznym zespole profesjonalistów, korzyści wiążące się z rotacją pomiędzy działami oraz wyjazdy na delegacje zagraniczne umożliwiają pracownikom szybki rozwój zawodowy.

Jakie inne aktywności pozabiznesowe, także w zakresie CSR, podejmuje na co dzień PMI SCE?

Odpowiedzialność społeczna odgrywa dużą rolę w polityce firmy Philip Morris International Inc., więc również Philip Morris w Polsce. Dlatego budujemy nasze strategie uwzględniając społeczne, etyczne i ekologiczne aspekty w naszej działalności gospodarczej, starając się traktować na równi interesy firmy i pracowników, ale także władz, partnerów, klientów, akcjonariuszy, społeczności lokalnej, w której żyją i pracują nasi pracownicy. Nasza firma jest partnerem Programu Odpowiedzialnej Sprzedaży STOP18!, którego celem jest zapobieganie paleniu wyrobów tytoniowych przez niepełnoletnich. Wspieramy również inicjatywy społeczne przeciwdziałające przemocy w rodzinie oraz projekty pomocy osobom niepełnosprawnym. Część pracowników angażuje się w działalność społeczną na zasadach wolontariatu.

Ostatnio bardzo popularne stało się promowanie firmowego Employer Brandingu. Co pod tym kątem robi PMI?

PMI jest w pełni zainteresowane komunikowaniem firmowego Employer Brandingu, dlatego też przeprowadzona została kampania z uczestnictwem pracowników PMI. Głównym założeniem jest pokazanie naszym pracownikom, że to oni tworzą naszą firmę i bez nich żaden z procesów nie byłby możliwy. Hasło przewodnie tegorocznej kampanii brzmi „It's you!”.



PMI SERVICE CENTER
EUROPE

Najbardziej pożądani pracodawcy 2010

Zdaniem specjalistów oraz menedżerów średniego i wyższego szczebla najbardziej pożądanymi pracodawcami tego roku są korporacje i firmy międzynarodowe.

Antal International, międzynarodowa agencja należąca do Stowarzyszenia Agencji Zatrudnienia, specjalizująca się w rekrutacji specjalistów oraz menedżerów średniego i wyższego szczebla z różnych sektorów rynku, opublikowała listę najbardziej pożądaných pracodawców w poszczególnych branżach. Wyniki badania wskazują, że większość firm, które znalazły się w rankingu stworzonym przez wyższą i średnią kadrę menedżerską to korporacje lub firmy międzynarodowe.

Metodologia badania

Badanie „Najbardziej pożądanymi pracodawcy zdaniem specjalistów i menedżerów” przeprowadzone było dwutorowo. Badanie CATI zrealizowano w terminie 19.07-13.08.2010. Równolegle, na stronie www.antal.pl dostępna była ankieta internetowa z pytaniami pozwalającymi ustalić najchętniej wybierane przez kandydatów firmy. Ranking Antal International został stworzony na podstawie odpowiedzi 1214 specjalistów i menedżerów z różnych branż w całym kraju.

Oto lista zwycięskich firm z podziałem na poszczególne branże:

„Wyniki badania potwierdzają obserwacje konsultantów Antal International: zagraniczne koncerny cieszą się bardzo dobrą reputacją w oczach pracowników średniego i wyższego szczebla menedżerskiego. Menedżerowie i specjaliści, jako osoby aktywne na rynku pracy od dłuższego czasu, przykładają zwykle dużą wagę do atmosfery pracy, reputacji firmy i wartości, jakim hołduje. W polskich realiach to zwykle firmy międzynarodowe, o długiej historii i bogatym doświadczeniu, mogą pochwalić się dobrymi ocenami wśród najbardziej wymagających pracowników” - komentuje Artur Skiba, Dyrektor Zarządzający Antal International. Dla specjalistów oraz menedżerów średniego i wyższego szczebla warunki zatrudnienia są jednym z wielu kryteriów, na jakie zwracają uwagę podejmując pracę. Główną przyczyną dokładnej analizy ofert pracy jest większa świadomość ich wartości i potrzeb. Jako pracownicy od lat aktywni na rynku pracy, specjaliści i menedżerowie dokładnie wiedzą, w jakich warunkach, wśród jakich ludzi i w firmie hołdującej jakim wartościom pracują najefektywniej. Wiele badań oraz opracowań dotyczących zarządzania ludźmi wskazuje, że w przypadku grupy, która osiągnęła pewną



Dagmara Bałusz - PR Manager, Antal International; ekspert SAZ

dojrzałość na rynku pracy, większą rolę odgrywają miękkie motywatory: otoczenie oraz reno-ma firmy. Renoma firmy to jeden z kluczowych elementów jej funkcjonowania. Niestety, czas spowolnienia gospodarczego pokazał, że jest to jeden z obszarów, które są zaniebdywane w trudniejszych momentach. Wiele firm stanęło przed dramatyczną decyzją o optymalizacji kosztów poprzez redukcję zatrudnienia. Jedyne najbardziej świadomi pracodawcy zdecydowali się wówczas na działania wizerunkowe, które nie tylko nie osłabiły, ale wręcz wzmocniły ich marki. Obecnie rynek kandydata powoli się stabilizuje. Dla pracodawców niezwykle istotne jest to, aby zachęcić najlepszych kandydatów do podjęcia pracy właśnie u nich. Co mogą zrobić firmy, aby cieszyć się dobrą opinią i być pożądanymi pracodawcami? Niezwykle ważne jest dbanie o wizerunek - zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji. Przy tworzeniu wizerunku największe pole do popisu mają dział HR i dział marketingu. Współpracując ściśle z zarządem, oba pionierzy powinny ustalić, jakie wartości są dla firmy najważniejsze i w jaki sposób można je zrealizować. Natomiast dbanie o wizerunek to zadanie dla wszystkich pracowników. Należy zacząć od komunikacji wewnętrznej, skierowanej właśnie do nich. Komunikacja jest niezwykle istotnym elementem sprawiającym, że pracownicy czują się w firmie dobrze i rozumieją zmiany w niej zachodzące. Kolejnym działaniem mającym na celu budowanie wizerunku dobrego pracodawcy jest polityka zarządzania talentami. Działania związane z tym obszarem kierowane są bezpośrednio do obecnych pracowników, jednak w perspektywie długofalowej ich pozytywne skutki wykraczają poza organizację. Nie należy zapominać o motywowaniu pracowników. Planując politykę motywowania menedżerowie powinni pamiętać, że pracownicy motywowani we właściwy sposób osiągają wyższy stopień zadowolenia z pracy, a w rezultacie ze swojego pracodawcy. Biorąc pod uwagę, że najlepszym rzecznikiem firmy jest jej pracownik, warto poświęcić czas na przemyślenie polityki motywacyjnej organizacji. ●

Bankowość i finanse		Branża samochodowa	
BRE	14%	Solaris Bus & Coaches	12%
Alior Bank	9%	Toyota	11%
BZWBK	8%	Volkswagen	8%
Branża energetyczna		Farmacja	
Alstom	20%	Abbott Laboratories	20%
BP Polska	13%	Agfa HealthCare	11%
Stoen	10%	GlaxoSmithKline	9%
FMCG		IT	
Unilever	12%	Google	22%
Danone	11%	IBM	16%
Procter&Gamble	9%	Microsoft	12%
Media i marketing		Nieruchomości i budownictwo	
Google	39%	ALG/Lincoln	22%
Allegro	13%	Apsys	9%
TVN	11%	Budimex	6%
Przemysł		Telekomunikacja	
Philips	15%	Nokia	15%
3M	8%	Polkomtel	12%
General Electric	6%	Nokia Siemens Networks	9%
Transport i logistyka		Usługi dla biznesu	
Gefco	28%	Amway (SSC)	17%
Prologis	22%	Accenture	7%
UPS	18%	Electrolux (SSC)	6%

Źródło: Antal International



Akademia Usług HR

Po wakacyjnej przerwie czas na kolejne szkolenia dla branży rekrutacyjnej i doradztwa personalnego z cyklu Akademia HR. To doskonała okazja do podniesienia umiejętności zawodowych oraz zyskania pewności siebie, która przyczyni się do nowych sukcesów zawodowych. Organizatorem szkoleń jest VeritaHR wspierana przez Stowarzyszenie Agencji Zatrudnienia.

Oferta szkoleniowa obejmuje:

CR-SAZ - specjalistyczne szkolenie dla pracowników agencji rekrutacyjnych i doradztwa personalnego. Szkolenie podzielone jest na trzy moduły, które poruszają następującą tematykę: strategia biznesowa - budowa i planowanie, przygotowanie biznesplanu, efektywne zarządzanie czasem, zarządzanie relacjami z kandydatami, Business Development, czyli jak pozyskać, negocjować i budować długotrwałe relacje z Klientami. Najbliższe terminy CR-SAZ: 29 października 2010 - strategia biznesowa 5 listopada 2010 - sprzedaż, Client Service 26 listopada 2010 - zarządzanie kandydatami

M-SAZ - trening symulacyjny przeznaczony do podnoszenia kwalifikacji i rozwijania umiejętności menadżerskich. Szkolenie jest prowadzone metodą warsztatową, skoncentrowaną

na rozwoju praktycznych umiejętności uczestników. Pod kierownictwem profesjonalnego trenera uczestnicy biorą udział w zadaniach grupowych z podziałem na role, symulacjach, krótkich tematycznych scenkach, w aktywnych dyskusjach, „burzach mózgów” oraz innych ćwiczeniach interaktywnych. Najbliższy M-SAZ odbędzie się 19 listopada 2010.

Szkolenia CR-SAZ oraz M-SAZ prowadzi Andrew Samu - Przewodniczący Sekcji Rekrutacyjnej SAZ: „W Polsce istnieje bardzo mało szkoleń przeznaczonych dla naszej branży. Klienci dbają o edukację swoich pracowników, ciągle rozwijają ich kwalifikacje. Aby stać się dla nich godnymi partnerami biznesowymi specjaliści, menadżerowie i dyrektorzy naszych agencji powinni również nabywać nowe umiejętności i stale dążyć do profesjonalizmu. Dlatego polecam udział w szkoleniach z cyklu Akademia Usług HR.”

D-SAZ - wspieranie interpersonalnych umiejętności dotyczących sprzedaży, zarządzania biznesem oraz budowy trwałych relacji z Klientami, skierowany do menadżerów i dyrektorów agencji rekrutacyjnych. Szkolenie prowadzone w języku angielskim przez Vicky Steward, doświadczony coacha z Wielkiej Brytanii, odbędzie się w dniach 2 i 3 grudnia 2010.

Andrew Samu dodaje: „Pracując w Wielkiej Brytanii brałem udział w angielskiej wersji szkoleń z cyklu Akademia Usług HR. Pozwoliły mi poznać specjalistów z innych firm rekrutacyjnych, wymienić się doświadczeniami, dowiedzieć się więcej o autorytetach w branży, które potem stały się dla mnie wzorem. Zrozumiałem podstawowy cel naszej pracy i nauczyłem się podejmować własne inicjatywy, które przyniosły wiele korzyści firmie. To przyczyniło się też do rozwoju mojej kariery.” Wszystkich zainteresowanych zapraszamy do udziału w szkoleniach! ●



PRCH o najlepszych praktykach HR w branży

29 września 2010r. Polska Rada Centrów Handlowych, największa w Polsce organizacja pozarządowa branży centrów handlowych, zorganizowała PRCH HR Business Forum na temat: „Zarządzanie talentami w branży centrów handlowych”. Jego celem było pokazanie specyfiki i wyzwań w obszarze zarządzania personelem w branży. Spotkanie odbyło się w hotelu Marriott w Warszawie i zgromadziło ponad 50. uczestników. Swoimi doświadczeniami podzielili się eksperci HR z firm prowadzących działalność w branży nieruchomości handlowych.



Fot. Spotkanie zgromadziło kilkadziesiąt osób.

Prezentacja otwarcia miała na celu pokazanie zagadnień związanych z budową wizerunku pracodawców i tym samym branży centrów handlowych w aspekcie przyciągania talentów. „Chcieliśmy pokazać, że pracodawcy w branży, która zatrudnia dziesiątki tysięcy pracowników w ponad 350 centrach handlowych Polski starają się przełamywać kolejne stereotypy. Jak pokazuje praktyka, w dobie mediów społecznościowych typu Facebook czy Blip każdy niezadowolony pracownik może odkryć nieprawidłowości lub też podważyć wizerunek firmy. Dlatego działania employer branding muszą być skutkiem i wypadkową profesjonalnego zarządzania personelem” - mówił Radosław Knap, Development Manager PRCH. Na spotkaniu zostały przedstawione przykłady zastosowań nowoczesnych systemów e-rekrutacji. Marcin Sieńczyk z Grupy Pracuj.pl wraz z Anetą Budzisz z działu HR firmy VOBIS S.A. pokazali, jak nowoczesny system eRecruiter zmienił oblicze rekrutacji do ogólnopolskiej sieci handlowej.

PRCH HR Business Forum zakończył się panelem dyskusyjnym, w którym udział wzięli przedstawiciele firm: Apsys, Vobis, RealJobsCEE oraz PracownikGalerii.pl. Paneliści odpowiadali na pytania związane z karierą w sieciach handlowych oraz pozyskiwaniem młodych talentów.

Organizator: Polska Rada Centrów Handlowych
Partnerzy: Grupa Pracuj.pl, RealJobsCEE, KNAPRO Consulting
Partnerzy Wspierający: Pracownik Galerii.pl, LearnUp, Reveal Systems, eRecruiter, SerwisHR
Partnerzy Medialni: HRStandard.pl, Galeriehandlowe.pl, PersonelPlus, Magazyn Rekruter, Stepstone.pl, Praca.pl, HRNews.pl

Przepis na pracownika

Na łamach Magazynu zajmowaliśmy się już tematyką Employer Branding, ale dotychczas były to głównie rozważania o charakterze teoretycznym. W tym wydaniu chcielibyśmy zaprezentować wybrane kampanie z zakresu Employer Branding, przeprowadzone zarówno w Polsce, jak i na świecie. Będą to kampanie stworzone z wykorzystaniem różnych kanałów komunikacji: reklamy, mediów tradycyjnych, a także social media.

„Małe Piwo” i wielka przemiana

Pierwsza kampania, która wyróżniła się pod względem skuteczności i wykorzystania nowoczesnych narzędzi, polegała na stworzeniu społeczności korporacyjnej „Małe Piwo” dla pracowników Kompanii Piwowarskiej. Wykonawcą i pomysłodawcą projektu była Agencja Interaktywna Autentika.

Zleceniodawca, Kompania Piwowarska, to znana wszystkim firma, która w momencie rozpoczęcia działań komunikacyjnych zatrudniała 3500 pracowników. Sygnałem do podjęcia zdecydowanych działań były problemy w procesach komunikacji wewnętrznej korporacji. Jest to częsty dylemat dużych firm, wynikający głównie z lokalizacji poszczególnych jej oddziałów, np. zupełny brak interakcji między pracownikami produkcji a osobami z działu płac. Oczywiście skuteczne zarządzanie tego typu organizacją nie wymaga, aby każdy z pracowników znał wszystkich pozostałych zatrudnionych. Jednak, gdy zjawisko to przybiera zbyt duże rozmiary, może powodować problemy w sferze zarządzania zasobami ludzkimi wewnątrz firmy oraz w kontaktach z otoczeniem (począwszy od dostawców, poprzez przedstawicieli mediów, na samych konsumentach skończywszy).

Oprócz komunikacji między pracownikami, korporacja postanowiła usprawnić także kontakty w linii pionowej, tj. zarząd - pracownicy. Pracownicy biurowi, stanowiący około połowę zatrudnionych, byli łatwo osiągalni przez pocztę elektroniczną. Drugą połowę pracowników stanowiły jednak osoby zatrudnione przy produkcji, bez dostępu do Internetu.

Biorąc pod uwagę wymienione przesłanki, postanowiono wykorzystać wszystkie tradycyjne narzędzia obecne w mediach społecznościowych i w formie społeczności otwartej jedynie dla pracowników Kompanii Piwowarskiej oraz przekazać je pracownikom. Dostali więc oni nieograniczony dostęp do informacji o imprezach wewnętrznych, możliwość publikowania fotografii, filmów wideo, uczestniczenia w konkursach, prowadzenia blogów, a także

rozmów za pomocą popularnych komunikatorów. Zarząd mógł w ten sposób łatwiej komunikować swoje decyzje, a także otrzymywać odpowiedni odzew, co do tej pory było niemożliwe ze względu na ograniczenia komunikacyjne. Na bieżąco monitorowane statystyki pozwalały sprawdzić, które aktywności są mniej lub bardziej popularne. Oprócz funkcji wirtualnej tablicy z ogłoszeniami o szerokim zasięgu, społeczność stanowiła miejsce, gdzie przeniosły się aktywności niepożądane w trakcie pracy. Jednym z przykładów może być wewnętrzna liga osób typujących wyniki meczów piłkarskich - „Małe Piwo” pomogło usunąć problem z codziennego funkcjonowania zakładów produkcyjnych, przenosząc aktywności i dyskusje na platformę wirtualną.

Tworzenie grup tematycznych, w tym zamkniętych, pomogło usprawnić komunikację w skali poszczególnych zespołów. Wiele konfliktów, problemów i uwag zostało rozwiązanych.

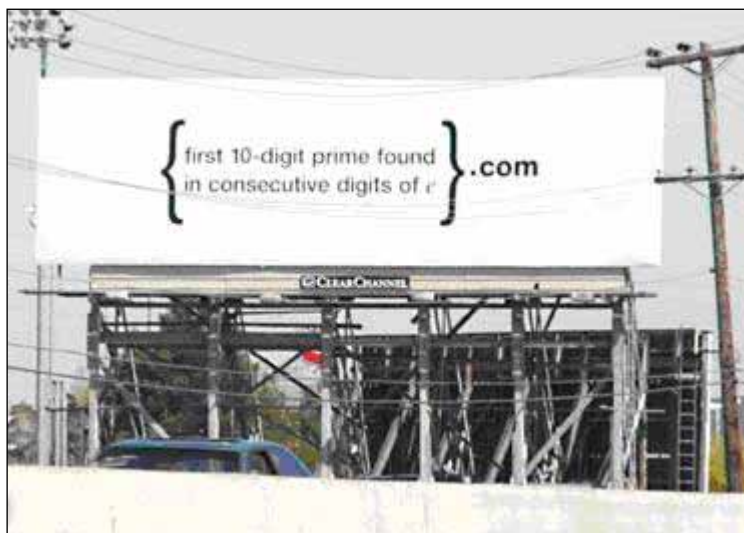
Matematyka na billboardach

Kolejny przykład to kampania billboardowa firmy Google. W odróżnieniu od poprzedniej, była ona skierowana do potencjalnych pracowników firmy. Wykorzystano też szersze spek-

trum narzędzi, ponieważ kampanię wsparto działaniami on-line.

Pierwszym, zaczeptym etapem kampanii, były wspomniane billboardy, których zawartość wzbudziła ogromny szum w Internecie i mediach branżowych. Podczas przejażdżki ulicami amerykańskich miast nieświadomi niczego mieszkańcy widzieli wielkoformatowe reklamy z adresem strony internetowej w treści. Co ciekawe, nie było żadnej informacji o firmie korzystającej z drogiej przecież kampanii reklamowej, ani dodatkowych informacji o wartości docelowej witryny. Dodatkowo, aby dotrzeć do samego jej, adresu należało rozwiązać skomplikowane zadanie matematyczne, a następnie wynik wpisać w okno wyszukiwarki, na zakończenie dodając domenę .com. I tu pojawiała się kolejna niespodzianka. Mianowicie użytkownik dalej nie otrzymywał żadnych informacji o charakterze projektu, który pochłonął część jego wolnego czasu. Zamiast tego przed swoimi oczami miał kolejne równanie, którego poprawne rozwiązanie ponownie wymagało niemałego zaangażowania. Tym razem wynik równania miał być hasłem do następnej strony www. Ostatecznie najwytrwalsi odkrywali tajemnicę niepodpisanych billboardów i skomplikowanych zadań - za wszystkim krył się gigant internetowy, który właśnie poszukiwał do pracy zdolnych programistów.

Opisane kampanie pokazują, że nie istnieją żadne ograniczenia przy kreacji kampanii skierowanych do obecnych lub potencjalnych pracowników firmy. Rozwój segmentu marketingu rekrutacyjnego pozwala sądzić, że kolejne miesiące i lata będą przynosić coraz ciekawsze inicjatywy, których największymi beneficjentami pozostaną nie firmy, ale ich pracownicy. ●



Fot. Przykład udanej kampanii firmy Google

Usługi socjalne dla biznesu

Nowoczesne firmy mogą przyciągać najlepszych pracowników na różne sposoby. Powinny pamiętać, że do pracy zachęcają nie tylko dobre warunki płacowe, ale też pakiety socjalne. Najczęściej oferowane są prywatne usługi medyczne oraz świadczenia z zakresu sportu i rekreacji. Na łamach Rekrutera Dr Barbara Piotrowska przedstawia ofertę Centrum Medycznego Damiana a Michał Skierski opisuje propozycję Benefit Systems.



Dr n. med. Barbara Piotrowska - Specjalista Chorób Wewnętrznych i Endokrynolog, Dyrektor Medyczny Centrum Medycznego Damiana

Badania profilaktyczne wykonywane systematycznie pomagają ocenić stan naszego zdrowia - ustalić występujące zaburzenia lub określić, na co musimy najbardziej uważać. Profilaktyka zdrowia powinna stać się naszym rutynowym działaniem. Wykonywanie określonych badań wskazane jest u każdego z nas bez względu na samopoczucie, wiek i styl życia. Prowadząc nawet zdrowy tryb życia nie wyeliminujemy zagrożeń płynących z naszej cywilizacji, takich jak: stres, oddziaływanie zanieczyszczonego środowiska, niedobór ruchu, uciążliwy hałas, nadmierne tempo dnia codziennego czy brak czasu na uprawianie sportów.

Lista niekorzystnych czynników mających wpływ na jakość samopoczucia i zdrowia mogłaby być o wiele dłuższa. Wszyscy zdajemy sobie sprawę z ich negatywnego oddziaływania na nasz organizm. Właściwa profilaktyka pomoże nam w porę zapobiec ich szkodliwym skutkom. Pamiętajmy, że badania diagnostyczne wykonywane nawet wtedy, gdy nie jesteśmy zaniepokojeni naszym samopoczuciem, zwiększają szansę na dalsze zdrowe życie.

Większość z nas robi przeglądy stanu zębów raz na rok po to, aby nie dopuścić do rozwoju próchnicy i dalszego nieprzyjemnego leczenia. Podobnie, dzięki badaniom profilaktycznym, lekarz może określić stan naszego zdrowia, rozpoznać odpowiednio wcześniej objawy choroby, podjąć leczenie lub zlecić kolejne badania, niezbędne do postawienia właściwego rozpoznania.

Aż 70% Polaków żyje w stresie. Tymczasem Światowa Organizacja Zdrowia (WHO) ostrzega, że stres to najbardziej szkodliwy czynnik zagrażający zdrowiu współczesnego człowieka. Może doprowadzić do poważnych zaburzeń w funkcjonowaniu narządów a nawet całego organizmu. Narażone są na niego głównie osoby zajmujące wysokie stanowiska w firmach, codziennie podejmujące ważne decyzje, dodatkowo pracujące pod presją czasu. Stres, czyli reakcja organizmu na przeszkody, przeciążenia, niebezpieczeństwa, nowe sytuacje życiowe oraz silne bodźce, towarzyszy nam w codziennym życiu. Jego wpływ mobilizuje do działania, zwiększa energię, pozwala pokonywać przeszkody, motywuje do pracy, jest siłą napędową, wyzwala energię do podejmowania trudnych wyzwań, pozwala działać szybciej i efektywniej, jednak pod warunkiem, że nie jest nadmierny lub długotrwały.

Z myślą o osobach, które na co dzień żyją w nadmiernym stresie, źle się odżywiają, mają mało ruchu fizycznego, stworzyliśmy kompleksowy program badań diagnostycznych w warunkach szpitalnych umożliwiający szybką ocenę stanu zdrowia. Ze względu na ograniczenia czasowe wynikające z zajmowanego stanowiska pracy, zakresy badań dla kobiet i mężczyzn zostały opracowane tak, aby podczas jednej doby pobytu w Szpitalu Damiana szybko i trafnie zidentyfikować możliwość wystąpienia chorób cywilizacyjnych, do których zaliczamy m.in. choroby układu krążenia, układu oddechowego, układu pokarmowego, nowotworowe oraz metaboliczne. Choroby cywilizacyjne,

zwane chorobami XXI wieku, są efektem postępu współczesnej cywilizacji. Stanowią przyczynę ponad 80% zgonów. Wśród tych statystyk są osoby, które nie wykonywały badań profilaktycznych lub wykonały je zbyt późno.

Zaproponowane przez nas kompleksowe przeglądy stanu zdrowia w warunkach szpitalnych dla kobiet i mężczyzn zostały skonstruowane w ten sposób, aby poza oceną czynności poszczególnych narządów, ocenić również stan metaboliczny organizmu, ryzyko zachorowania na chorobę sercowo-naczyniową lub nieprawidłowości, które mogą sugerować chorobę nowotworową. W pakietach uwzględnione są wysokospecjalistyczne badania diagnostyczne, do których należą m.in. USG, tomografia komputerowa, echo serca, mammografia oraz szeroki zakres badań laboratoryjnych - w tym markery nowotworowe. Po wykonaniu badań Pacjent konsultowany jest przez specjalistów z dziedziny interny, kardiologii, ginekologii lub urologii. Wyniki badań uwzględniające ocenę stanu zdrowia poszczególnych specjalistów omawiane są z Pacjentem podczas podsumowującej ordynatorskiej konsultacji w oddziale szpitala.

Dlatego, w myśl starego powiedzenia, że „lepiej zapobiegać niż leczyć”, warto przynajmniej raz do roku wykonywać badania profilaktyczne, aby cieszyć się długim i spokojnym życiem.





Michał Skierski - Specjalista ds. marketingu,
Benefit Systems

Popularność świadczeń pracowniczych z zakresu sportu i rekreacji wynika przede wszystkim z coraz większej świadomości, jak również mody na zdrowy oraz aktywny tryb życia. Trend ten pojawił się najpierw w USA i krajach Europy Zachodniej, a teraz zdobywa coraz więcej zwolenników również w Polsce. Dlatego także u nas pracodawcy dostrzegają wymierne korzyści wynikające z wykorzystywania tego typu narzędzi do motywacji swoich pracowników. Dzięki takim programom firma ma pewność, że przeznaczona na nie kwota jest przeznaczona na bardzo konkretny i jednocześnie prozdrowotny produkt. Świadczenia z zakresu sportu i rekreacji umożliwiają uzyskanie dobrego samopoczucia, jak również zwiększają naturalną kondycję pracowników. Użytkownik takiego

programu jest nie tylko bardziej zrelaksowany, ale również bardziej lojalny wobec swojej firmy. Poza tym, to świetny sposób na zwiększenie efektywności podczas pracy oraz - co udowodniono naukowo - obniżenie absencji chorobowej.

Firma Benefit Systems wnikliwie obserwuje rynek, dba o stałe relacje z partnerami oraz nieustannie bada satysfakcję swoich klientów i użytkowników. Efektem tego jest systematyczne doskonalenie zarówno samego produktu, jak i obsługi. Dokładamy wszelkich starań, aby użytkownik programu MultiSport miał jak najszerszy, najatrakcyjniejszy dostęp do oferty. Praktycznie z miesiąca na miesiąc ilość obiektów sportowych, z których może korzystać posiadacz naszej karty, systematycznie rośnie - jest ich już blisko 2 500. Trzeba również pamiętać, że do karty MultiSport każdy użytkownik dostaje dodatkowo naszą kartę rabatową Benefit, która umożliwia korzystanie z wysokiej jakości usług na preferencyjnych warunkach. Bardzo uważnie wsłuchujemy się także w potrzeby naszych klientów, by następnie maksymalnie dopasować ofertę do ich potrzeb. To, co nasi klienci cenią sobie najbardziej, to przede wszystkim prostota, innowacyjność i zawartość programu. Dlatego tak dużą wagę przykładamy do dokładnego doboru naszych partnerów. Krajowy rynek fitness dopiero raczkuje, jest w fazie ciągłego przeobrażania i rozbudowy. Wprawdzie dużo już zostało zrobione i jest wiele klubów, które nie odbiegają jakością od tych zachodnich, aczkolwiek ważną kwestią jest tu ciągła popularyzacja sportu, fitnessu i rekreacji jako sposobu na lepszą jakość życia Polaków. W Polsce odsetek osób, które regularnie korzystają z klubów fitness jest wciąż na poziomie kilku procent. W Europie Zachodniej z takich obiektów regularnie korzysta nawet kilkanaście procent obywateli. To pokazuje, jak spory potencjał tkwi w pol-

skim społeczeństwie i docelowo samym rynku sportowo - rekreacyjnym. Użytkownicy korzystający z naszej karty MultiSport dostają dodatkowo kartę rabatową Benefit, dzięki której mają dostęp do usług dodatkowych po niższych cenach.

Podstawowym założeniem karty Benefit są atrakcyjne upusty cenowe, które zaczynają się od 15%, ale mogą sięgać nawet 50%. Oferta jest spora i obejmuje blisko 1900 obiektów w takich dziedzinach jak: sport i rekreacja, sporty ekstremalne, uroda, zdrowie, czas wolny, a także gastronomia. Dodatkowo dla posiadaczy karty MultiSport organizujemy specjalne warsztaty o takiej tematyce jak: porady dietetyczne, żywieniowe, zdrowotne, rozwojowe, a także z zakresu walki ze stresem czy też wspólnych zajęć edukacyjnych dla rodziców i ich dzieci. Benefit Systems gwarantuje indywidualne podejście do każdego klienta. Posiadamy rozbudowany system raportowania, zautomatyzowany system zamówień i doskonale działającą logistykę. Dzięki temu nie zabieramy naszym klientom wiele cennego czasu oraz energii, a współpraca z nami okazuje się łatwa i przejrzysta. Mamy obszerną i systematycznie powiększaną sieć partnerów, co gwarantuje, że jako jedyni oferujemy program dostępny w całej Polsce i wyróżniający się szeroką gamą usług. Nasza oferta obejmuje blisko 2500 partnerów, w 370 miastach, we wszystkich województwach. Dzięki temu użytkownik ma zagwarantowany bezpłatny dostęp do ok. 25 dyscyplin i wielu usług dodatkowych. ●



W poszukiwaniu idealnego kandydata

Efektywność agencji rekrutacyjnych oraz doradztwa personalnego zależy od jakości kandydatów, których proponują swoim Klientom. Bez odpowiednich osób nie ma zadowolenia zleceniodawcy. Skąd agencje biorą najlepszych na rynku kandydatów? Magazyn Rekruter wraz ze Stowarzyszeniem Agencji Zatrudnienia przeprowadził na ten temat krótką sondę oraz poprosił o komentarze dwóch ekspertów SAZ.

Badanie zostało przeprowadzone na próbie 25 agencji rekrutacyjnych i doradztwa personalnego należących do Stowarzyszenia Agencji Zatrudnienia. Każdej agencji zadano jedno pytanie: W jaki sposób poszukuje kandydatów dla swoich Klientów? Do wyboru było możliwych 8 odpowiedzi:

- Wewnętrzna baza kandydatów
- Ogłoszenia rekrutacyjne zamieszczane w mediach
- Portale eksperckie, np. sprzedażowe, handlowe
- Portale społecznościowe i portale kariery (np. GoldenLine)

- Direct Search
- Headhunting
- Biura Karier
- Inne- jakie?

Poprosiliśmy agencje o opisanie częstotliwości korzystania z każdej możliwości w skali od 0 do 6:

0- w ogóle, 1- bardzo rzadko, 2- rzadko, 3- czasami, 4-często, 5-bardzo często, 6-zawsze. Średnie wyniki przedstawiają się następująco:

Sposoby pozyskiwania kandydatów	Uśrednione wyniki
Wewnętrzna baza kandydatów	5,6
Ogłoszenia rekrutacyjne zamieszczane w mediach	5,3
Portale eksperckie np. sprzedażowe, handlowe	3,7
Portale społecznościowe i portale kariery (np. GoldenLine)	2,9
Direct Search	2,6
Headhunting	2,1
Biura Karier	2,3
Inne- jakie?	Roznoszenie ulotek, polecenie, przy uczelniach, PUP, networking, targi pracy

Źródło: Magazyn Rekruter

Dwoma najpopularniejszymi źródłami pozyskiwania kandydatów są wewnętrzne bazy agencji oraz ogłoszenia rekrutacyjne w mediach. Odpowiedzi te, jako najczęstsze, wskazało niemal tyle samo respondentów. Według Cezarego Odo, Dyrektora Zarządzającego AIC Recruitment oraz eksperta SAZ, o doborze środków rekrutacyjnych zawsze powinna decydować specyfika projektu. Metody poszukiwań muszą dawać szansę znalezienia odpowiednich osób: „Nie może dziwić powszechność używania własnych baz, szczególnie jeśli pytanie dotyczyło „korzystania” a nie „skuteczności”. Decydują o tym dwa czynniki: dostępność oraz koszty. Tam, gdzie liczy się czas, korzystanie z własnej bazy jest najszybsze, ponadto nie ponosi się praktycznie żadnych kosztów z tym związanych.

Aby baza kandydatów była nie tylko powszechnym, ale również skutecznym narzędziem dla konsultantów, musi spełnić co najmniej dwa warunki: aktualności oraz zgodności z warunkami zlecenia. Wydaje się, że może być jedynie narzędziem wspomagającym proces rekrutacyjny. Szczególnie w odniesieniu do obsadzania stanowisk specjalistycznych i menedżerskich.” - uważa Cezary Odo.

Jeśli chodzi o ogłoszenia zamieszczane w mediach, to coraz częściej w grę wchodzi te elektroniczne, w najpopularniejszych serwisach kariery. Ogłoszenia drukowane powoli tracą zainteresowanie Klientów, choć wiele firm nie wyobraża sobie bez nich realizacji projektów rekrutacyjnych. Podkreśla to również Dyrektor AIC Recruitment: „Systematycznie spada znaczenie ogłoszeń rekrutacyjnych w mediach drukowanych, bardzo popularnych jeszcze kilka lat temu. Ich miejsce zajęły portale internetowe, ostro rywalizujące o zasięgi wśród użytkowników.” Iwona Pieczywek z bydgoskiej agencji Leader Service oraz ekspert SAZ, dodaje: „Ogłoszenia rekrutacyjne zamieszczane w mediach zajęły wysokie miejsce ze względu na to, iż są bardzo łatwą i ogólnodostępną formą aplikacji i weryfikacji kandydatów”.

Portale eksperckie oraz społecznościowe, powszechne na Zachodzie, zdobywają u nas coraz większą popularność. Wyniki sondy wskazują, że stosowane są one raczej jako narzędzia dodatkowe, tuż po wewnętrznych bazach oraz ogłoszeniach w mediach. Dopiero połączenie tych kilku narzędzi daje najbardziej optymalny wynik. Cezary Odo: „Najlepiej jest stosować swoisty mix, aby ostatecznie zoptymalizować skuteczność podjętych działań. Ograniczanie się do korzystania z własnej bazy może budzić w Klientach obawę mało profesjonalnego podejścia do zlecenia.”

Zarówno Iwona Pieczywek, jak i Cezary Odo podkreślają, że nie zawsze rekrutacje na stanowiska wyższego szczebla stanowią większość projektów agencji. Jeśli poszukiwani są pracownicy niższego szczebla, to bardziej zaawansowane narzędzia, jak headhunting czy Direct Search, nie są niezbędne.

Naszyc ekspertów nie dziwi rzadka współpraca agencji z Urzędami Pracy. Uważają, że pozostawia ona wiele do życzenia. Według Iwony Pieczywek udział w targach pracy lub pomoc biur karier nie może być głównym narzędziem poszukiwań, z prostego powodu: „Działania tych jednostek skierowane są do osób uczących się, których dyspozycyjność jest ograniczona.”

Wyniki sondy pokazują, że w dalszym ciągu agencje stawiają na sprawdzonych kandydatów ze swoich wewnętrznych źródeł. Najważniejsze jednak, że nie ograniczają się tylko do tej jednej metody. ●



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. Karczewska 18, 04-112 Warszawa Tel.: +48 (22) 345 66 06, e-mail: biuro@saz.org.pl

Reklama: Dział Sprzedaży i Marketingu: marketing@veritaHR.com

Zespół: Marlena Majewska, Agnieszka Wójcik, Robert Pasut

Projekt graficzny/Skład: Reklama z Duszą Anna Mizerska, ul. Francuska 52 m 8, 03-905 Warszawa, www.reklamazdusza.pl, e-mail: info@wnetrzazdusza.pl

Redakcja nie odpowiada za treść zamieszczanych reklam.