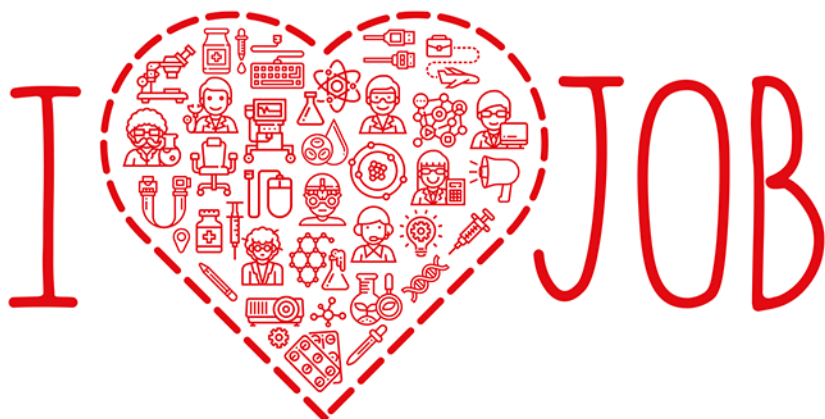


Agata ŁOTOWSKA

# ZAWÓD: REKRUTER

BY PRACOWALI  
DŁUGO I SZCZĘŚLIWIE



onepress

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Wydawnictwo HELION dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo HELION nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Magdalena Dragon-Philipczyk  
Projekt okładki: Maciej Grzegorek  
Zdjęcie autorki na okładce: FORMA Studio, Monika Olszewska

Materiały graficzne na okładce zostały wykorzystane za zgodą Shutterstock.

Wydawnictwo HELION  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE  
tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63  
e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)  
WWW: <http://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://onepress.pl/user/opinie/byprac>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-283-5935-2

Copyright © Helion 2020

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

# SPIS TREŚCI

<b>Wprowadzenie</b>	<b>7</b>
<b>Rozdział 1. Projekt rekrutacja oczami rekrutera</b>	<b>11</b>
Mapping procesu rekrutacji z perspektywy rekrutera	14
Czas — najważniejsza waluta w procesie rekrutacyjnym	23
Złożenie oferty pracy i to już koniec? Budowanie relacji z kandydatem	28
<b>Rozdział 2. Rekruterem być</b>	<b>33</b>
Marketingowiec, sprzedawca, psycholog, doradca i coach w jednym	34
Content marketing w rekrutacji — od osoby kandydata do personalizacji treści	38
Podejście Human to Human, bo w rekrutacji chodzi o ludzi	42
Superwizja w pracy rekrutera	45
<b>Rozdział 3. Marka rekrutera w czasach chatbotów, social mediów i blogosfery</b>	<b>49</b>
Rekruter 3.0. Nie jesteś w internecie, nie istniejesz	51
Personal branding, czyli marka rekrutera	55

<b>Rozdział 4. Słuchaj, analizuj, myśl, podążaj za...</b>	
<b>czyli o rozmowach w pracy rekrutera</b>	<b>63</b>
Trust me, I am Recruiter, czyli o zaufaniu w rekrutacji	64
Rozmawiaj, nie przepytuj, a wtedy poznasz człowieka	68
„Pani Agato, bo ja wiem, że panią mogę o to zapytać szczerze...”	
— rekrutacja opiera się na relacjach	73
<b>Rozdział 5. Candidate experience</b>	
<b>— dlaczego jest tak ważne i czy to trudne?</b>	<b>77</b>
Zacznijmy od definicji candidate experience	78
HR i employer branding — system naczyń połączonych	82
Use it well, czyli jak to CX działa?	84
<b>Rozdział 6. Od in-house rekrutera do doradcy</b>	<b>89</b>
Klienci i zadania in-house rekrutera	90
Klienci i zadania doradcy zewnętrznego	95
Realizujemy wspólny projekt. Kiedy mamy sukces we współpracy rekrutera wewnętrznego z rekruterem zewnętrznym?	97
<b>Rozdział 7. Porozmawiajmy o rekrutacji</b>	<b>101</b>
Projekt rekrutacja oczami kandydata	103
Projekt rekrutacja oczami klienta, hiring managera	114
Projekt rekrutacja oczami ekspertów HR	135
<b>Koniec</b>	<b>159</b>
<b>Podziękowania</b>	<b>161</b>

# WPROWADZENIE

To nie jest książka tylko o rekrutacji.

To nie jest też podręcznik, który krok po kroku podpowie, jak rekrutować.

To jest książka o ludziach.

Ludziach w biznesie, ludziach tworzących biznes i ludziach, którzy wykorzystując swoją wiedzę, doświadczenie, zmysł obserwacji, słuchania i dostrzegania rzeczy na pierwszy rzut oka niezauważalnych, precyzyjnie identyfikują przy tym predyspozycje do kreowania określonej rzeczywistości biznesowej, czyli o REKRUTERACH.

Praca rekrutera jest niezwykle wymagająca ze względu między innymi na dwutorową odpowiedzialność. Z jednej strony odpowiedzialność za biznes, który tworzy poprzez wprowadzenie do niego najlepszych kompetencji. Z drugiej strony za życie zawodowe, ale także często również prywatne osób, którym doradza i towarzyszy w zmianie pracy.

Bycie rekruterem nigdy nie ogranicza się do standardowych godzin dnia pracy. Rekruterem jest się ciągle. Każdego dnia, o każdej godzinie. W bycie rekruterem wpisana jest wielobarwna paleta cech charakteru, osobowości, umiejętności i kompetencji łączących w sobie wiedzę z wielu dziedzin nauki, jak zarządzanie, psychologia, socjologia, sprzedaż, marketing. A ta najważniejsza — umiejętność „czytania ludzi” — to cecha, która łączy się z ogromną wrażliwością, empatią, odpowiednio wyważonym poczuciem zaufania, ale również mocnym filtrem prawdomówności i znajomości danego rynku, branży i produktu. Z jednej strony są to predyspozycje osobowościowe, z którymi rodzimy się, z drugiej lata nauki i praktyki oraz poznawania praw rządzących strukturami biznesowymi.

Zawsze powtarzałam, że pracuję z ludźmi. Co najważniejsze: nie obok nich, a z nimi. Tak właśnie wygląda praca rekrutera. Jest to maksymalna bliskość współpracy z ludźmi, ich potrzebami, oczekiwaniami, obawami, troskami, przekonaniami, intencjami, motywacją. Dlatego też rozpoczynając pisanie tej książki, wiedziałam, że główna uwaga skupi się na człowieku. Jednak nie przewidziałam, że aż tak silnie. Z każdym rozdziałem, kiedy analizowałam po raz kolejny projekty rekrutacyjne, które prowadziłam, kiedy rozmawiałam z osobami, które opowiadały mi o odczuciach i emocjach towarzyszących im jako kandydatom, pracodawcom, a także z samymi rekruterami, istota relacji międzyludzkich w tej jakby nie było biznesowej relacji wysuwała się zawsze na pierwszy plan. Niezależnie od poziomu stanowiska, branży, wielkości firmy, zaawansowania procesu rekrutacyjnego.

Oczywiście, nadrzędnym celem procesu rekrutacji z perspektywy pracodawcy jest pozyskanie specjalisty z danej dziedziny, który poprzez swoją pracę, umiejętności i kompetencje w szybki sposób będzie wspierał rozwój całej organizacji, a co za tym idzie — dobrze i z efektem wykonane przez niego zadania będą widocznie przekładać się na komercyjny sukces firmy. Z perspektywy kandydata o sukcesie mówimy w momencie, kiedy ważne dla niego warunki kontraktu zostaną spełnione, zarówno te zawodowe (rozwój kompetencji), jak i prywatne (rozwój osobisty). Pomędzy potrzebami jednych i drugich zawsze pojawia się element relacji międzyludzkich.

Dobry rekruter potrafi z tych wszystkich wyżej wymienionych elementów wynikających z potrzeb każdej ze stron biorących udział w projekcie rekrutacyjnym stworzyć jeden spójny obraz. W tej książce chcę przedstawić Ci rolę zawodową, jaką jest rekruter. Opowiedzieć o jej niesamowitości i wielkiej wadze dla biznesu, a przede wszystkim dla ludzi tworzących go i w nim funkcjonujących. Ponieważ dla mnie rola rekrutera jest niesamowita. Odkryj ze mną tę niesamowitość!

Jeszcze jedno słowo wyjaśnienia. Na początku wspomniałam, że ta książka nie jest podręcznikiem na temat rekrutacji. Dlaczego? Ponieważ w rekrutacji nie ma utartych schematów. Każdy projekt to spotkanie z innymi ludźmi, innymi oczekiwaniami i potrzebami. Tutaj każde działanie wymaga myślenia i adaptacji do aktualnie zastanych warunków. Dlatego też do tej pory istotą bycia rekruterem jest tak trudno jednoznacznie zdefiniować.

## ZAWÓD: REKRUTER. BY PRACOWALI DŁUGO I SZCZĘŚLIWIE

Jest to rola dynamiczna, zmienna, nieobjęta żadnymi sztywnymi, nierozzerwalnymi ramami.

Zapraszam Cię do mojego świata rekrutacji.

Agata



## ROZDZIAŁ 1.

# PROJEKT REKRUTACJA OCZAMI REKRUTERA

Pierwsze „pytanie rekrutacyjne” każdy z nas usłyszał zapewne w wieku przedszkolnym, a niektórzy może nawet jeszcze wcześniej. Mama, tata, babcia, dziadek lub wujek zapytał tego małego, z dużymi oczami, poplamioną buzią po cukierkach, wygniecioną bluzeczką po zabawie na placu zabaw, z ziemią z piaskownicy we włosach pomierzwionych w czasie huśtania się na huśtawce: „A kim chcesz zostać, kiedy dorośniesz?”. Najbardziej uszczęśliwiających pytających odpowiedzią była „lekarzem” lub „prawnikiem”. Zawody przyszłości dla naszych rodziców. Widzieliśmy radość na ich twarzach, kiedy trafiliśmy z prawidłową odpowiedzią. Kiedy nie sprostaliśmy oczekiwaniom, dostawaliśmy zazwyczaj drugą szansę: „A może jednak nie chcesz być baletnicą, tylko dentystą? Będziesz mamie leczyć zęby, kiedy będzie staruszką”.

Z czasem, kiedy przybywało małym ludziom lat, domowi rekruterzy stawali się pierwszymi doradcami zawodowymi. Kto nie usłyszał podczas pomocy taty w odrabianiu matematyki: „Jeżeli chcesz zostać inżynierem, musisz umieć mnożyć do stu”.

Komu mama nie radziła, że tylko grzeczne i słuchające swoich nauczycieli dziewczynki są najlepszymi uczennicami. Konsultując wybór pierwszych, licencjackich studiów z moim tatą, usłyszałam od niego kolejne ważne zawodowe pytanie: „Jaki zawód będziesz mogła wykonywać, jak skończysz te studia? Gdzie będziesz mogła pracować?”. To były bardzo mądre pytania. Pytania, które ja zadaję, pracując z osobami, które chcą zmienić miejsce pracy, zawód, przekwalifikować się. Kim chcesz być z zawodu? Gdzie możesz pracować w swoim zawodzie? Jakie umiejętności musisz posiadać, żeby być w tym dobrym? Jakie cechy charakteru będą w tym stanowisku najważniejsze? Teraz te pytania zadam Tobie.

***Dlaczego chcesz być / jesteś rekruterem?***

***Jakim rekruterem chcesz być?***

***Jakie wartości będą Ci towarzyszyć w codziennej pracy?***

***Jakie umiejętności i cechy charakteru posiada dobry rekruter?***

Osobiście okryłam (a nie był to mój pierwszy oczywisty wybór), że chcę być rekruterem, po praktykach w agencji rekrutacyjnej. Kończyłam wtedy studia socjologiczne (socjologia w organizacji), marzyłam o pracy dziennikarza, byłam po praktykach redakcyjnych w „Gazecie Wyborczej Kraków”, dorabiałam jako copywriter (dziennikarz internetowy). Zawsze byłam dobra w pisaniu, obserwowaniu świata i słuchaniu ludzi. Myślałam, że to idealne połączenie cech redaktora. Kończąc studia socjologiczne ukierunkowane na badanie zjawisk zachodzących wewnątrz organizacji i mając przed sobą wolne letnie miesiące, pomyślałam, że

sকoro już ucę się przez kilka lat na ten temat, to może warto zobaczyć, jak taka praca wygląda w praktyce. Postawiłam na praktyki rekrutacyjne i to był strzał w dziesiątkę. Zauważyłam, jak ogromnie ważne dla drugiego człowieka jest spotkanie prawdziwego doradcy, który zadając odpowiednie pytania, słuchając, obserwując mimikę twarzy rozmówcy, jego gesty, mowę ciała, a dzięki temu wszystkiemu dostrzegając to, czego inni nie widzą, i słysząc to, czego inny nie usłyszą, zdefiniuje to w daną rolę oraz kompetencje zawodowe. Dostrzegłam, że w roli rekrutera może istnieć pewien szalenie istotny i nieosiągalny przez wszystkich poziom wrażliwości na drugiego człowieka. Tak zdefiniowałam sobie system wartości doradcy zawodowego i podjęłam decyzję o mojej drodze zawodowej na kolejne lata. W dalszej edukacji zawodowej oraz na praktykach, stażach i w pracy nauczyłam się, że ta nieoczywista i nieosiągalna uniwersalnie wrażliwość to jedno, a znajomość otoczenia biznesowego, wnikliwa i badawcza obserwacja rynku stanowią drugą, równie ważną część kompetencji, jakie muszę posiadać. Bycie rekruterem to praca zarówno analityczna, jak i humanistyczna, wymagająca zbudowania strategii procesu rekrutacyjnego, nakreślenia wszystkich etapów poszukiwań, wycenienia czasowego, wcześniejszego zdiagnozowania ewentualnych wąskich gardeł w projekcie, czyli wszelkich utrudnień, zarządzania czasem i budowania wartościowych, opartych na profesjonalnym kontakcie, doradztwie i zaufaniu relacji z klientami i kandydatami w projekcie rekrutacyjnym. A co najważniejsze, z każdym rokiem ucę się coraz większej pokory i odpowiedzialności. Rekomendując bądź nie danego kandydata,

mamy wpływ na zmieniającą się rzeczywistość danego człowieka i biznesu. Uczestniczymy w zmianie pracy, która często niesie za sobą zmiany z życia prywatnym, oraz zmianie w danym zespole, w całej organizacji, która albo będzie rozwijała się i zdobywała przewagę konkurencyjną z nowymi pracownikami, albo będzie wymagała wprowadzenia scenariusza naprawczego, co niesie za sobą ogromne koszty w wielu obszarach.

## **MAPPING PROCESU REKRUTACJI Z PERSPEKTYWY REKRUTERA**

Podczas studiów podawana jest nam „teoria wszystkiego”, co obejmuje dana dziedzina nauki. Przyglądając się bliżej każdej ze specjalizacji, nie znajdziemy takiej, w której w ostatecznym rozrachunku nie chodzi o człowieka. Wiedza wyniesiona ze studiów technicznych pozwala zostać twórcą rozwiązań i narzędzi, które poprawiają komfort życia bądź optymalizują systemy pracy w organizacjach. Po medycynie odkrywamy nowe metody walki z najtrudniejszymi przypadkami medycznymi, dzięki czemu ratujemy ludzkie życie. Jako pedagodzy edukujemy i inspirujemy młode osoby do poznawania świata. Przykładów można podawać wiele, a za każdym razem wskażemy punkt styku z człowiekiem. Im bliżej natury ludzkiej działamy, tym bardziej musimy być świadomi, w jakim zdarzeniu uczestniczymy. Nie da się ukryć, że w procesie rekrutacji spotkanie z człowiekiem, jego doświadczeniami i emocjami jest na bardzo zaawansowanym poziomie.

# PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

**Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!**

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA  
**Helion** 

# Rekrutacja okiem **REKRUTERA**

To najlepsza praca na świecie — pod warunkiem że lubi się ludzi. Rekruter ma bardzo dobrze rozumieć sytuację biznesową i potrzeby klientów, których trzeba uważnie wysłuchać, wczuć się w ich sytuację i czasem — dosłownie — między wierszami odczytywać ich prawdziwe oczekiwania. Ponadto wykazywać szczerą empatię wobec osób poszukujących nowej pracy, a często pragnących w ten sposób zmienić całe swoje życie. Dobrego rekrutera cechuje wyczułony zmysł obserwacji, głęboka znajomość psychologii i... gotowość do kontynuowania aktywności zawodowej po godzinach, gdy z kolejnym wyjątkowo pilnym pytaniem zadzwoni rekrutujący. Albo rekrutowany.

Ta książka nie jest jednak podręcznikiem zawierającym sprawdzone zasady skutecznie prowadzonej rekrutacji. Dlaczego? Ponieważ w tej branży nie ma utartych schematów postępowania. Każdy kolejny projekt to spotkanie z nowymi ludźmi, ich wyjątkową sytuacją i potrzebami, do których należy podchodzić indywidualnie, z wyczuciem, w pełni angażując posiadane wiedzę i doświadczenie. Celem tej publikacji jest więc przybliżenie samego zawodu rekrutera, z jego blaskami i cieniami, wymaganiami, oczekiwaniami i rolą, jaką osoby zajmujące się rekrutacją odgrywają w środowisku biznesu.



**Agata Łotowska** — absolwentka socjologii w organizacji oraz zarządzania i psychologii w biznesie na Uniwersytecie Jagiellońskim, trener i coach. Autorka artykułów poświęconych tematyce HR i employer branding. Wielokrotna prelegentka podczas wydarzeń branżowych. Zawodowo pracuje z ludźmi. Co najważniejsze, nie obok nich — a z nimi. W pracy największy nacisk kładzie na relacje: z kandydatami na każdym etapie rekrutacji i selekcji oraz poprzez działania employer branding, z klientami w projektach doradczych HR. Ma doświadczenie w pracy w agencji rekrutacyjnej oraz butikowej firmie executive search. Przez kilka lat pracowała w roli in-house rekrutera i specjalisty do spraw employer branding w jednym z największych portali horyzontalnych w Polsce, Grupie Interia, będącej częścią międzynarodowej Grupy Bauer Media. Obecnie pracuje jako doradca zawodowy w domu doradczym Bartha Consulting Group, gdzie realizuje projekty rekrutacyjne end to end w ramach działań executive search.

**onepress**



Księgarnia internetowa:  
<http://onepress.pl>



**HELION SA**  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice  
tel.: 32 230 98 63  
[onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

książkiklasybusiness

Sprawdź nasze szkolenia!



AKADEMIA IT & BUSINESS

[www.szkolenia.helion.pl](http://www.szkolenia.helion.pl)

ebook dostępny wyłącznie na:

**ebookpoint**.PL



ISBN 978-83-283-5935-2



9 788328 359352

Cena: 39,90 zł