

ISSN: 2300-6684

MAGAZYN

EMPLOYER BRANDING

Numer 1(4)/2014



W NUMERZE:

Gramy fair

EVP, czyli co?

Mistrzostwa
w rekrutacji



Spis treści

WIADOMOŚCI

- 3 Znamy Pracodawców Roku 2013
- 3 Rośnie liczba Top Employers
- 4 Nestlé kontra bezrobocie
- 4 Jak wynagradzać pracowników, aby nie tracili motywacji?
- 5 Rekrutacja przez YouTube
- 6 Wybitni absolwenci UŁ pomogą młodym
- 6 We Wrocławiu już nie zabraknie informatyków?
- 6 Unijny staż w IT
- 7 Adzuna – totalna wyszukiwarka ofert
- 7 Politolog w banku
- 8 Wyróżnili się na targach

EB WEDŁUG...

- 9 Gramy fair

PORADNIK

- 14 EVP, czyli co?
- 16 Siła obrazu

CASE STUDIES

- 18 Szczęśliwy pracownik
- 20 Mistrzostwa w rekrutacji
- 24 Rebranding – jak przetrwać w świadomości kandydatów?
- 26 Miks marketingowy
- 30 Firma Przyjazna Rodzinie

Z WIZYTĄ U...

- 32 MicroStrategy

Drodzy EB-owcy!

Dla tych z Was, którzy intensywnie działają na studenckim rynku pracy, nadchodzą chwile wytchnienia po targowej zawierusze. Po marcu, pełnym wyjazdów i rozmów z potencjalnymi kandydatami, idzie czas zbierania owoców: przeglądania aplikacji, spotkań rekrutacyjnych i wyboru najlepszych, którzy trafią do Waszych zespołów. To jednak także czas ocen – co się udało, co można było zrobić lepiej, czy nasza oferta trafiła do kandydatów? Wnioski wykorzystacie już niedługo, myśląc o strategii na kolejny rok akademicki, a nie da się jej przygotować bez pochylenia się nad EVP. Dlatego w tym numerze przygotowaliśmy ściągę, która przyda się zresztą wszystkim – również tym z Was, których wysiłki skoncentrowane są na pozyskiwaniu specjalistów.

Z ogromną przyjemnością zapraszam również do lektury wywiadu z Arturem Miernikiem, dyrektorem Pionu Zarządzania Personalem w PKO Banku Polskim. Jestem przekonana, że dla wielu z Was ta rozmowa może się stać pretekstem i inspiracją, by nieco inaczej, bardziej strategicznie spojrzeć na obszar HR. W tym numerze „Magazynu” nie mogło również zabraknąć kury (a właściwie: koguta jedwabistego), o którym rozmawialiśmy z Maciejem Hassą, kierownikiem Zespołu Marki Pracodawcy w Grupie PZU. Ale znajdziecie u nas o wiele więcej – również przykłady, które do tej pory nie były opisywane; wierzę, że będą dla Was tak samo miłym odkryciem, jak dla nas. Dobrej lektury!

PS. Każdy kolejny numer „Magazynu” i rozmowy z bohaterami naszych tekstów i wywiadów uświadamiają nam, o jak wielu interesujących przykładach employer brandingowych działań nie słyszeliśmy ani my, ani nasi Czytelnicy! Jeśli więc czytasz te słowa i myślisz: „A może by tak podzielić się naszym projektem?”, nie zastanawiaj się. Napisz do nas albo zadzwoń, a wspólnie poszukamy najlepszej formuły opisanie Waszych działań!

Anna Mikulska

Employer Branding Director & Partner, MJCC

MAGAZYN EMPLOYER BRANDING

Wydawca:

MJCC Employer Branding Consultants
ul. Stępińska 22/30, 00-739 Warszawa
www.mjcc.pl mjcc@mjcc.pl

Kontakt:

magazyn@employerbranding.pl

Korekta: STYLOGRAF, Małgorzata Olszewska

Projekt okładki: MJCC

Projekt i skład:

Pracownia Register
ul. Halczyna 7, 30-086 Kraków
www.pracowniaregister.pl

Wszystkie materiały znajdujące się w „Magazynie” są chronione prawem autorskim. Redakcja zezwala na cytowanie i publikowanie treści zawartych w „Magazynie” wyłącznie w celach niekomercyjnych pod warunkiem podania źródła wraz z linkiem do elektronicznej wersji „Magazynu”. Treści nie mogą być opracowywane i zmieniane bez wiedzy redakcji. W „Magazynie” wykorzystano zdjęcia z biblioteki Shutterstock.com oraz zdjęcia będące własnością opisywanych firm.

Znamy Pracodawców Roku 2013

Pod koniec marca poznaliśmy wyniki 22. edycji badania Pracodawcy Roku® 2013 przeprowadzanego przez AIESEC Polska. Po raz kolejny zwyciężyła w nim firma EY, a w pierwszej dziesiątce znaleźli się ponadto: PwC, Google, PKO BP, Deloitte, Mars, ING Bank Śląski, P&G, KPMG oraz PZU. Ta ostatnia firma zanotowała ogromny wzrost w stosunku do ubiegłorocznego rankingu – aż o 8 pozycji – i powróciła do „10” po wielu latach na dalszych pozycjach (po raz ostatni w top10 znalazła się w 2003 r.).

Ranking powstaje w oparciu o głosy studentów, którzy wskazują preferowane firmy spontanicznie (nie wybierają ich z wcześniej przygotowanej listy). Towarzyszy mu dodatkowe badanie, w którym studenci wyrażają swoje preferencje odnośnie rynku pracy.

W tegorocznej edycji wzięło udział ponad 3,5 tys. studentów z całej Polski, którzy jako preferowane wskazywali przede wszystkim branże związane z finansami (bankowość, inne finansowe, a także księgowość lub audyt). Za najważniejsze czynniki wyboru pracodawcy uznali płacę, dobrą atmosferę w firmie i stopień satysfakcji z pracy. W przypadku wyboru pracy wykonywanej jeszcze podczas studiów dobra atmosfera awansowała na pierwsze miejsce, na drugim pojawił się szacunek do pracownika, a trójkę uzupełniła satysfakcjonująca płaca. Za swoją najmocniejszą stronę respondenci uznali pracowitość (powiedziało tak aż 38% ankietowanych), a za najsłabszą – brak doświadczenia.

A.M.

Rośnie liczba Top Employers

39 organizacji otrzymało certyfikat Top Employers Polska 2014. To o 10 więcej niż w ubiegłym roku. 15 firm zdobyło również certyfikację Top Employers Europe 2014, co oznacza, że mogą pochwalić się mianem najlepszego pracodawcy w co najmniej 5 krajach.

– *Bardzo mnie cieszy rosnąca z roku na rok liczba uczestników programu Top Employers Polska. Świadczy to nie tylko o jego popularności, ale też o tym, że coraz więcej polskich pracodawców odczuwa potrzebę doskonalenia swojej polityki personalnej i równania do najlepszych. Certyfikat otrzymały firmy, które udowodniły, że mają wyjątkową politykę personalną i propozycje dla pracowników* – mówi Magdalena Kusik, Country Manager Polska w Top Employers Institute.

Do programu zapraszane są organizacje, które zatrudniają co najmniej 250 pracowników w Polsce, oraz międzynarodowe korporacje liczące minimum 2,5 tys. pracowników na świecie. Firmy przechodzą audyt praktyk HR przeprowadzany przez Grant Thornton. Podczas badania bierze się pod uwagę jakość warunków pracy, poziom wynagrodzeń, świadczenia dodatkowe, oferowane szkolenia oraz możliwości rozwoju kariery, a także zarządzanie kulturą organizacyjną firmy. Przedsiębiorstwa są proszone o dostarczenie stosownych dokumentów oraz o odpowiedź na ankietę składającą się z 65 pytań. Udział w programie jest płatny. W tym roku chlubny tytuł otrzymały wszystkie firmy, które zgłosiły się do certyfikacji, ale nie jest to regułą.

– *W tym roku przeszli państwo przez najbardziej rygorystyczny proces w historii, więc mogą być państwo z siebie dumni. Sprawdzamy coraz więcej aspektów, żeby zyskać pewność, że wszystkie firmy zasłużyły na zaszczytne miano Top Employers* – mówił podczas gali wręczenia nagród prezes David Plink.

Organizacja (pod nazwą CRF Institute) powstała w 1991 r. w Holandii jako wspólna inicjatywa środowiska naukowego, dziennikarzy biznesowych, stowarzyszeń handlowych, badaczy oraz międzynarodowych wydawców w celu promowania najlepszych praktyk z dziedziny zarządzania zasobami ludzkimi. Dziś, pod nazwą Top Employers Institute, jest obecny w 65 krajach na wszystkich kontynentach, w Polsce działa od 2009 r. We wrześniu br. planuje uruchomienie fundacji, która będzie miała na celu dzielenie się wiedzą i dobrymi praktykami z mniejszymi firmami, zwłaszcza wywodzącymi się z biedniejszych krajów. Projekt startuje w Brazylii, ale do udziału w nim zostały zaproszone także polskie firmy.

Gala wręczenia certyfikatów odbyła się 4 marca w hotelu Radisson BLU w Warszawie. Była to 5. edycja programu w Polsce. Lista laureatów znajduje się na: www.top-employers.com.

A.T.



Nestlé kontra bezrobocie

Problem bezrobocia wśród osób do 25. roku życia dotyczy niemalże wszystkich europejskich krajów. Często młodzież może co najwyżej liczyć na umowę o dzieło, umowę zlecenie lub bezpłatny staż czy praktykę. I choć sytuacja najgorzej przedstawia się w Grecji oraz Hiszpanii, to aż co czwarty młody Polak również pozostaje bez pracy, pomimo wykształcenia, znajomości języków, przebytych kursów oraz zaznajomienia z zagranicznymi realiami. Pracodawcy zaczynają dostrzegać potrzebę zmian w polityce rekrutacyjnej i ruszają na pomoc gotowym do pracy absolwentom. Spośród organizacji wyróżniła się ostatnio firma Nestlé, która przygotowała program walki z bezrobociem w omawianej grupie.

Biznes reaguje

Pierre Detry, prezes zarządu Nestlé Polska S.A., uważa, że odpowiedzialność za przyszłą sytuację na rynku pracy leży w dużej mierze po stronie pracodawców, dlatego tak ważne jest, aby oferowali oni możliwości rozwoju, wspierali młodych w podejmowaniu decyzji dotyczących ich przyszłej kariery oraz dziellili się wiedzą i doświadczeniem. Europejska Inicjatywa na rzecz Zatrudniania Ludzi Młodych ogłoszona przez Nestlé to szeroko zakrojony program wynikający z przyjętej przez firmę strategii kreowania wspólnej wartości oraz sytuacji na rynku pracy. Zakłada on zatrudnienie 10 tys. osób do 30. roku życia na różnych stanowiskach oraz umożliwienie kolejnym 10 tys. odbycia płatnych praktyk i staży zarówno w biurach, jak i fabrykach firmy w Europie. Tylko w Polsce i krajach bałtyckich do 2016 r. ma zostać zatrudnionych 800 osób, z czego aż 360 w naszym kraju. Wiele miejsc pracy powstanie również w krajach takich jak Hiszpania czy Grecja, gdzie problem bezrobocia dotyka ponad połowy młodych osób.

Zatrudniamy i edukujemy

Oferta będzie dotyczyć wszystkich ścieżek rozwoju i szczebli zatrudnienia w Nestlé. Szansę na zdobycie

pracy dostaną więc zarówno operatorzy w fabrykach, jak i handlowcy oraz menedżerowie. Ciekawą innowacją wydaje się być wprowadzenie staży zimowych. Organizacja jest również otwarta na inne formy praktyk, które będą się odbywały m.in. we współpracy z lokalnymi jednostkami edukacyjnymi. Plany Nestlé obejmują jednak nie tylko dodatkowe programy rekrutacyjne. Inicjatywa firmy ma także na celu wspieranie młodych w budowaniu kariery zawodowej. Rozwiązaniem ma być program „Gotowość do pracy”, który będzie promowany na stronach internetowych organizacji, w szkołach i na uczelniach. W ofercie mają znaleźć się szkolenia zawierające praktyczne porady dotyczące rozmów kwalifikacyjnych czy przygotowania CV. Firma nie wyklucza także indywidualnego podejścia do młodych, np. w formie doradztwa w zakresie własnych preferencji na rynku pracy. W planach są również inne aspekty współpracy z uczelniami, których celem będzie przygotowanie absolwentów do rozpoczęcia życia zawodowego.

Nestlé liczy na przychyłność biur karier oraz instytucji uczelnianych, organizacji studenckich, mediów, a także na poparcie instytucji rządowych i zrzeszeń pracodawców. W realizacji projektu wezmą udział wszystkie fabryki i centrala Nestlé w Polsce, których potencjał zostanie wykorzystany m. in. do rozwijania nowych programów przyuczania do fachu we współpracy ze szkołami zawodowymi. Firma chce pójść o krok dalej i zachęcić swoich dostawców w Europie do powołania platformy „Sojusz dla Młodych”, w celu stworzenia ofert zatrudnienia dla osób z niewielkim stażem pracy. – *Ta inicjatywa jest doskonałym przykładem tego, że w Nestlé świadomie i z zaangażowaniem podchodzimy do roli odpowiedzialnego pracodawcy. Z jednej strony dbamy o naszych pracowników wewnątrz organizacji, stwarzając im jak najlepsze warunki pracy, z drugiej aktywnie odpowiadamy na zewnętrzne problemy, takie jak np. bezrobocie wśród młodych ludzi. Wierzę, że dzięki naszym działaniom przyczynimy się do realnej poprawy sytuacji młodych ludzi na rynku pracy* – puentuje Mariola Raudo.

M.A.

Jak wynagradzać pracowników, aby nie tracili motywacji?

Istnieje wiele kluczy, według których można przyznawać premie, np. za pozyskanie nowego klienta, przedterminowe wykonanie zadania lub nadzwyczajne wyniki sprzedaży. Odrębną kwestią jest to, kto o tym decyduje. Zazwyczaj jest to szef, jednak w niektórych firmach premie przyznawane są



przez samych pracowników. Powstało w tym celu specjalne narzędzie – Bonus.ly. Jest to amerykański start-up, za pomocą którego firmy mogą przekazać zatrudnionym określoną kwotę do rozdysponowania w celu wyróżnienia określonych postaw kolegów lub ich dobrych pomysłów. Każda nagroda jest jawna i wyświetla się w serwisie wzorowanym na mediach społecznościowych. Takie rozwiązanie podkreśla charakter kultury panującej w organizacji. Z możliwości serwisu Bonus.ly korzysta m. in. wrocławska spółka Monterail zajmująca się programowaniem. System ten pozwala doceniać oddolne inicjatywy i zachować niepowtarzalny klimat wzajemnego szacunku i współpracy w zespole. Mimo niewielkich kwot (każdy pracownik ma do dyspozycji miesięcznie 60 zł, a średnia wysokość premii dla jednej osoby to 3,60 zł) zadowolenie w firmie rośnie. Podobne narzędzia znajdują zastosowanie w większych organizacjach, np. w Google pracownik może przyznać drugiemu nagrodę za coś nadobowiązkowego, co ma duży wpływ na pracę zespołu, ale w korporacji trudno to wychwycić przełożonym. Okazywanie wdzięczności współpracownikom nie tylko motywuje do większego wkładu pracy (jest to najczęstszy powód przyznawania koleżeńskich premii), ale także spaja zespół. W dużych firmach pozwala budować poczucie indywidualnego podejścia do efektów pracy.

Nieco inne rozwiązanie zastosował sklep internetowy Polyvore, którego szef postanowił urozmaicić system premiowy. Najlepsi pracownicy wprawdzie otrzymują dodatkowe pieniądze, ale... nie zatrzymują ich dla siebie. Za przykładową kwotę 500 dolarów mogą zafundować kolegom z biura, co tylko im się podoba. To nagrodzony decyduje, jaka rzecz przyda się w biurze lub co sprawi radość zatrudnionym – może to być oryginalny mebel, obiad dla wszystkich lub stół do tenisa. Jest to także swego rodzaju sposób na upamiętnienie małych sukcesów poszczególnych pracowników. Spojrzenie na kolorowy puf w holu może przypominać o osiągnięciu kolegi siedzącego obok.

M.A.

Rekrutacja przez YouTube



Ogłoszenie rekrutacyjne dla graficzki

Cześć! Jestem Marcin i jestem prezesem CupSell.pl – tak Marcin Majzner zaczyna filmiki dotyczące firmy, które promuje na swoim kanale na YouTube. Zasadniczo są one skierowane do potencjalnych klientów. Jednak w połowie stycznia powstały także dwa nagrania z ogłoszeniami o pracę – dla grafika i graficzki.

– O ile ogłoszenia na Pracuj.pl, Gumtree.pl czy Infoludek.pl (portal znany w Szczecinie) były skuteczne w przypadku ofert dla asystentów czy specjalistów od obsługi klienta, to jeżeli chodzi o grafików, menedżerów, social media ninja czy PR-owców – już nie. W przypadku pierwszej grupy w ciągu doby otrzymywaliśmy ok. 100 CV na ogłoszenie, w przypadku drugiej – 10 do 20, z czego większość to były osoby zupełnie przypadkowe – mówi Marcin. – Ludzie, do których chcieliśmy dotrzeć, już mieli pracę albo byli freelancerami, więc musieliśmy wymyślić coś bardziej oryginalnego, żeby nas zauważyli – dodaje. Co konkretnie? Pewnego styczniowego popołudnia Marcin wpadł na pomysł, że nakręci filmiki z ogłoszeniami o pracę. Rankiem

następnego dnia były już gotowe. Powstały osobne wersje – dla pań i dla panów. Dlaczego? – *Chodziło mi o formę, przyjmując kogoś do pracy, oczywiście kierujemy się umiejętnościami, choć fajnie jest mieć zespół zróżnicowany także pod względem płci* – twierdzi Marcin.

Wersja dla pań była bardzo klimatyczna, a nawet hipnotyzująca. Przewijał się w niej motyw rajskiej plaży. Autor starał się trafić w czułe punkty: „jesteś najważniejsza, bo robisz genialną grafikę”, „będziesz doceniona”, a także: „możesz wybrać kolor myszki”. W spocie pojawiły się też małe kotki, „które machają łapkami”, i Pudelek.pl jako strona startowa.

Ogłoszenie dla panów było znacznie bardziej dynamiczne. Często padały w nim słowa: „zajebisty” oraz „bekon”. Nie zabrakło też „gołych lasek” i propozycji nie do odrzucenia: „Jak masz kaca, to nie musisz przychodzić do pracy. Zostań w domu. Szef szanuje pracowników i pewnie też ma kaca, bo piliście razem”. Dodatkową motywacją do złożenia CV mogła być obietnica otrzymania kucyka po trzech latach pracy.

Marcin, ze względu na tempo pracy, filmiki zmontował sam. Jaka była reakcja zespołu? – *Szefie, znowu przegiąłeś* – odpowiada z przekorą. Jeżeli patrzeć na głosy na YouTube, odbiorcom filmy się podobają. W bardziej popularnym ogłoszeniu dla facetów na

ponad 1000 łapek w górę jest ok. 50 w dół (stan na koniec lutego – przyp. red.).

Czy ogłoszenia z dużą dozą humoru zagwarantowały efekt wirusowy? – *Publikując pierwszy filmik, o tym, czym jest CupSell.pl, wykupiliśmy mailing i przygotowaliśmy reklamę. Teraz nie ma już takiej potrzeby. Nagrania z ogłoszeniami obejrzało ok. 100 tys. osób w dwa tygodnie. W odpowiedzi otrzymaliśmy ok. 500 CV nie tylko z naszego regionu. Mamy propozycje współpracy, gdybyśmy chcieli otworzyć biura w Gdańsku, Wrocławiu czy Warszawie – wylicza Marcin. Ilość jest imponująca. A jakość? – Było wiele LoLcontentu, kandydatów, którzy przygotowali dowcipne grafiki. Ostatecznie zatrudniliśmy Marka – odpowiada prezes CupSell.pl. Teraz firma szuka programistów PHP, o czym Marcin nie omieszczał wspomnieć w kolejnym filmiku, podsumowującym efekty kampanii.*

Dlaczego zdecydował się osobiście zaangażować w promocję i rozwój firmy? – *CupSell to moja odpowiedzialność i reputacja. Poprzez filmiki pokazuję, że jesteśmy wyluzowani i że potrzebujemy ludzi z pasją. Poza tym przygotowywanie filmów to też mój sposób na dobrą zabawę* – podsumowuje.

A.T.

Ogłoszenie rekrutacyjne dla grafika



Wybitni absolwenci UŁ pomogą młodym



Uniwersytet Łódzki uruchomił program „Absolwent VIP”, który ma na celu umocnienie relacji z wybitnymi absolwentami oraz włączenie ich w proces modernizacji systemu kształcenia na UŁ. 24 osobistości świata nauki, polityki, kultury i biznesu objęły opieką mentorską najlepszych studentów. Młodych ludzi wyłoniła kapituła uczelni na podstawie konkursu ankiet, wyników w nauce i oceny aktywności studentów. W projekt włączyli się m.in.: Tatiana Okupnik, Cezary Grabarczyk oraz Agnieszka Jackowska-Durkacz, dyrektor zarządzająca Infosys BPO Poland. Przez cztery miesiące, czyli do końca czerwca, mentorzy będą służyli studentom pomocą w wyznaczaniu kierunków rozwoju zawodowego i osobistego. Programy mentoringowe działają m.in. na takich uczelniach, jak Oxford, Harvard czy Stanford. – *Program „Absolwent VIP” Uniwersytetu Łódzkiego wpisuje się dokładnie w trendy obowiązujące dziś w wiodących instytucjach akademickich świata. O ich sile decydują oczywiście kadra profesorska, jakość nauczania i aktywność badawcza. Ogromną rolę odgrywa również sieć absolwentów – ludzi, którzy z jednej strony są wizytówką uczelni, a z drugiej mogą wiele zrobić, by pomóc w jej dalszym rozwoju* – mówi prof. Witold Orłowski, były doradca ekonomiczny Prezydenta RP, specjalny doradca Komisji Europejskiej ds. budżetu, absolwent Uniwersytetu Łódzkiego. – *Projekty oparte na idei mentoringu są skutecznym narzędziem wspierającym rozwój zawodowy młodych ludzi, szczególnie w pierwszym etapie kształtowania kariery zawodowej, w trakcie lub zaraz po ukończeniu studiów. Młodzi ludzie potrzebują w tym czasie nie tylko profesjonalnej wiedzy i umiejętności, ale także dużej motywacji, odwagi i wiary w to, że wybrana przez nich ścieżka edukacji odpowiada wymaganiom współczesnego pracodawcy, a wyznaczone cele rozwoju osobistego i zawodowego są możliwe do osiągnięcia* – uważa Konrad Pokutycki, prezes zarządu BSH, absolwent UŁ.

A.T.

We Wrocławiu już nie zabraknie informatyków?

Wrocław wzmacnia markę miasta-zagłębia IT. Właśnie uruchamia projekt „Wrocław koduje”, w ramach którego organizowane będą szkolenia przystosowujące osoby z wyższym wykształceniem do potrzeb lokalnego rynku pracy. Przekwalifikować się mogą absolwenci kierunków z programami studiów zawierających elementy modelowania matematycznego. W pierwszej turze udział ma wziąć 150 osób. Po trzech miesiącach nauki teorii przez miesiąc będą one ćwiczyły umiejętności w praktyce, przy wsparciu firm: Credit Suisse, Tieto, NSN, Volvo IT i SMT Software.

Miasto patrzy na swoją rolę partnera firm IT w dłuższej perspektywie. Poprzez program „Język maszyn” próbuje kształtować umiejętność logicznego myślenia u dzieci i rozbudzić ich zainteresowanie algorytmiką. Projekt ruszył we wrześniu i objął 64 podstawówki i gimnazja. Jego autorami jest trójka

młodych naukowców wywodzących się z Akademii Młodych Uczonych i Artystów. – *W czerwcu przeprowadzimy ewaluację programu. Jeśli sprawdzian wypadnie pozytywnie, program będzie stałym elementem nauczania we wszystkich wrocławskich szkołach* – zapowiada Ewa Kaucz, wiceprezes Agencji Rozwoju Aglomeracji Wrocławskiej, w rozmowie z Polską Agencją Prasową. Dlaczego Wrocław to robi? – *IT to nasza przyszłość – wyszliśmy z założenia, że trzeba edukować dzieciaki od najmłodszych lat. Rynek pracy w branży IT bardzo dynamicznie się rozwija. Wrocław jest zagłębiem firm informatycznych zarówno z polskim, jak i zagranicznym kapitałem, a według danych ABSL w tym mieście jest najwięcej w Polsce centrów R&D (głównie ze specjalizacją software development) i osób pracujących w tej branży. Firmy intensywnie poszukują pracowników, a we Wrocławiu jest sporo młodych osób z wyższym wykształceniem, które mają problem ze znalezieniem pracy bądź pracują poniżej swoich intelektualnych możliwości* – mówi Ewa Kaucz Polskiej Agencji Prasowej.

A.T.

Unijny staż w IT

Uniwersytet Śląski oraz firmy mające siedziby w regionie szkolą młodych ludzi w ramach programu Unii Europejskiej, aby przygotować ich do zawodu programisty. Projekt „Programowanie kariery – wsparcie młodych osób na rynku pracy” stanowi odpowiedź na problem wysokiej stopy bezrobocia wśród młodych. Jego uczestnicy najpierw wezmą udział w kursie programowania aplikacji internetowych, a następnie odbędą 6-miesięczny staż w organizacji zatrudniającej informatyków programistów. Ich wynagrodzenie zostanie pokryte z budżetu projektu. Dodatkowo Biuro Karier Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach zapewnia wsparcie doradcy zawodowego oraz szkolenia z zakresu poszukiwania pracy i rozwoju kompetencji miękkich. – *Widzę dużą korzyść dla firmy ze współdziałania przy tym przedsięwzięciu. Przede wszystkim ze względu na możliwość pozyskania stażysty w przyszłości do pracy na etacie. Po odbyciu stażu znacznie płynniej odbywa się wdrażanie nowego pracownika, co niesie ze sobą dużą korzyść dla każdej ze stron. Zależy nam na tym, aby studenci zdobyli doświadczenie zawodowe, które uzupełni wiedzę zdobytą na uczelni i przygotowuje do wymogów rynku pracy* – uważa Magdalena Nowicka, prezes ING Services Polska, firmy, która przyjmie do siebie część stażystów. Praktyki zaoferowały także m.in.: Kroll Ontrack, WASCO czy Webcoders.pl. Projekt potrwa do końca kwietnia 2015 r. Weźmie w nim udział 60 osób w wieku 15–30 lat pozostających bez pracy i nieposiadających doświadczenia zawodowego.

A.T.

Adzuna – totalna wyszukiwarka ofert

Po kilku miesiącach wytężonego wysiłku deweloperów udało się! Na polskim rynku w styczniu wystartowała nowa wyszukiwarka ofert pracy – **Adzuna**. Witryna powstała w 2011 r. w Wielkiej Brytanii. Jej założycielami są Andrew Hunter i Doug Monro, którzy poznali się, pracując w Gumtree, a następnie działali razem m.in. w firmach Qype i Zoopla. Spośród innych, podobnych narzędzi Adzuna wyróżnia się pod kilkoma względami. Propozycje pracy w sieci są porzucane w wielu serwisach i poszukującym zatrudnienia on-line bywa ciężko nawigować między nimi, natomiast w Adzunie jest możliwość dotarcia do ofert z różnych portali w jednym miejscu w czasie rzeczywistym. Istnieje także opcja dodania funkcji społecznościowych – Adzuna Connect – zintegrowanych z Facebookiem. Dają one możliwość wymiany między znajomymi informacji o wakatach. Wyszukiwarkę charakteryzuje wielość filtrów oraz dostęp do danych statystycznych na temat rynku pracy, co pozwala poszukującym zatrudnienia lepiej dopasować ogłoszenia do swoich potrzeb. To przekłada się bezpośrednio na korzyść dla pracodawcy, ponieważ zyskuje on bardziej świadomego i odpowiadającego kryteriom kandydata. Adzuna dostarcza zatrudniającym dużą liczbę odpowiednich osób na oferowane stanowiska, a szczegółowe dane dotyczące rynku pracy pomagają organizacjom zrozumieć potrzeby tych, którzy poszukują nowych możliwości. Adzuna ma w planach rozbudowanie sieci partnerów, których oferty są indeksowane, co pozwoli na poszerzenie katalogu. Największym wyzwaniem dotyczącym działań w Polsce jest to, że pracodawcy bardzo niechętnie udostępniają informacje o proponowanych zarobkach. Jeśli ta blokada zostanie przełamana, zwiększy się funkcjonalność wyszukiwarki. – *Nasz główny cel długoterminowy to pomóc dwóm milionom bezrobotnych Polaków znaleźć nową, satysfakcjonującą pracę* – deklaruje Hanna Piotrowska, menedżer Adzuna Polska. Obecnie serwis istnieje w Wielkiej Brytanii, Australii, Kanadzie, Niemczech, Francji, Brazylii, Republice Południowej Afryki, Rosji, Indiach oraz Holandii.

M.A.



Politolog w banku

Wśród absolwentów politologii nawet najbardziej renomowanych polskich uczelni próżno szukać kompetencji analitycznych czy zaawansowanej wiedzy finansowej i ekonomicznej. Skąd więc pomysł Działu HR Alior Bank S.A. na rekrutację osób, które skończyły kierunki związane z naukami społecznymi, do branży bankowej?

Fora internetowe przepełnione są negatywnymi opiniami dotyczącymi perspektyw zawodowych politologów. – *Politolog w banku nie jest potrzebny pracodawcom, bo oni mogą wybierać i przebierać w bezrobotnych ekonomistach i prawnikach* – pisze na forum „Dziennika Wschodniego” internauta o pseudonimie wakat. Autorzy projektu „Politolog w Banku” wbrew powszechnej opinii wierzą, że absolwenci studiów humanistycznych mają przed sobą przyszłość w bankowości, na przykład w departamencie logistyki, operacji czy w sieci sprzedaży produktów bankowych. Według nich studia społeczne to trening umysłowy, dzięki któremu młodzi ludzie nabierają umiejętności sprawnego reagowania na bieżące problemy. Poprzez szkolenia Alior Bank jest w stanie przygotować ich do pracy, nauczyć obsługi oprogramowania czy odpowiednich systemów. Projekt jest kontynuacją udanej akcji „Matematyk w Banku”, która z jednej strony pozwoliła pracownikom banku dotrzeć do najzdolniejszych studentów matematyki, spośród których aż dziewięciu otrzymało zatrudnienie w Alior

Bank S.A., a z drugiej zaprezentowała studentom konkretne zagadnienia z zakresu matematyki finansowej. Kampania „Politolog w Banku” ma na celu spotkanie przedstawicieli firmy z najzdolniejszą młodzieżą zainteresowaną pracą niekoniecznie na stanowiskach stricte finansowych oraz przedstawienie jej, jakie kompetencje są do tego potrzebne. Co istotne, kandydaci do udziału w projekcie sami informowali w zgłoszeniach, jakie obszary ich interesują. – *Eksperci Alior Bank pokazują, jak wygląda praca np. w zespołach zajmujących się rekrutacją, obsługą kredytów i depozytów, windykacją czy szkoleniami. Forma spotkań pozwala na interakcję ze studentami, a to ważne, bo mają oni wiele pytań* – podkreśla Karol Kuraszkiewicz, ekspert ds. rekrutacji w Alior Bank S.A. Na zakończenie cyklu 5 spotkań uczestnicy otrzymują certyfikaty.

Dzięki projektowi zarówno organizatorzy, jaki i uczestnicy mają nadzieję zerwać ze stereotypem „typowego humanisty” nieprzystosowanego do realiów rynku pracy. Inicjatywa doszła do skutku dzięki współpracy z Instytutem Nauk Politycznych i Stosunków Międzynarodowych Uniwersytetu Jagiellońskiego. To dowód na to, że owocna współpraca między jednostkami edukacyjnymi a światem biznesu, przy dobrej woli i pomysłowości z obu stron, jest możliwa.

M.A.

Wyróżnili się na targach



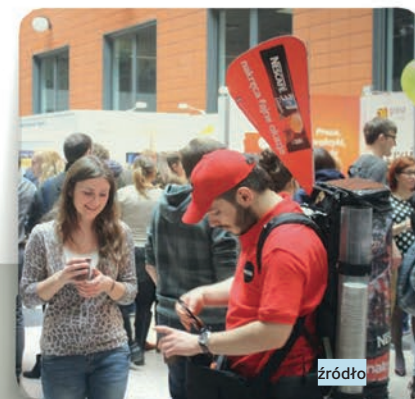
fot. MJCC

Jeden z najbardziej kolorowych punktów na wiosennych targach kariery – Henio z Tesco.

Fotobudka? PwC wyprzedza konkurencję o kilka kroków i proponuje foto 90°! Najzabawniejsze, najciekawsze zdjęcia nagradzono i publikowano na karierowym profilu PwC na Facebooku.



źródło



źródło

O przebudzenie odwiedzających wiosenne targi kariery dba Nescafe od Nestlé.



fot. MJCC

Lidl jako partner Dni Kariery, może pochwalić się największymi stoiskami. Prezentuje tym samym nowy, odświeżony wizerunek.

EY na targach pracy pomaga studentom ułożyć karierę ich marzeń. Nowoczesne i wyróżniające się stoiska, obok których nie można przejść obojętnie.



źródło



źródło

„Keep calm and work with Grupa Żywiec” – modnie i młodzieżowo.



fot. MJCC

O pracy na leżakach... Kontynuacja i rozwinięcie aranżacji tarasów firmowych Schibsted Media Group w Krakowie.

Gramy fair

O tym, jak dobierać zespół, który będzie nie tylko realizował cele firmy, ale też dzielił jej wartości, opowiada Artur Miernik – dyrektor Pionu Zarządzania Personalem w PKO Banku Polskim SA.

PKO Bank Polski to marka, która dla wielu osób stanowi synonim całej kategorii. „Idę do banku” równa się „idę do PKO”. To pomaga czy przeszkadza w działaniach EB? Każdy medal ma dwie strony. Z jednej – to marka kojarząca się z wiarygodnością i tradycją, której siła sprawia, że budzimy zaufanie. Trudne czasy dla bankowości oznaczają, że dla wielu kandydatów z perspektywy wiarygodności, bezpieczeństwa i stabilności zatrudnienia jesteśmy idealnym miejscem pracy. Z drugiej strony ja sam, zanim dołączyłem do firmy, zastanawiałem się, czy warto tutaj przyjść i czy dobrze tutaj być. Na szczęście, będąc w środku, wszyscy jesteśmy oczarowani, że można tu robić tyle rzeczy, na taką skalę i bez potrzeby uzyskiwania akceptacji z innego kraju. Wystarczy spojrzeć na takie rozwiązania, jak nasze innowacyjne IKO.

No właśnie, niewiele osób patrzy na PKO Bank Polski jak na bank innowacyjny...

Skojarzenia są dość mocno zakorzenione i nie jest łatwo szybko je zmienić. Dopiero kiedy ludzie zaczynają z nami rozmawiać bezpośrednio, przekonują się, że te obiegowe opinie nie są prawdziwe.

Jeśli spojrzymy na firmę przez pryzmat pracujących tu osób, to okaże się, że dzięki naszej tradycji mamy coś unikalnego – różnorodność wiekową. To dobrodziejstwo, bo z jednej strony zatrudniamy osoby młode, zaczynające karierę, a z drugiej – ludzi z 20–30-letnim stażem. Mamy więc wiedzę i doświadczenie osób, które przeżyły już różne kryzysy, ale i innowacyjność, świeże spojrzenie. W open space ci, którzy już powoli myślą o emeryturze, i 20-latkowie siedzą biurko w biurko i razem twórczo pracują nad kolejnymi, także innowacyjnymi projektami. To buduje naszą przewagę konkurencyjną, bo idziemy z duchem czasu, ale i nie podejmujemy nadmiernego ryzyka.

Coraz więcej firm mierzy się z wyzwaniami związanymi z zarządzaniem wiekiem. Co by im Pan poradził?

Bardzo często, kiedy o tym opowiadam, ktoś pyta: „Co robicie z tym problemem?”. Dla mnie to nie jest problem. To naturalne, że w banku są osoby, które są bardziej doświadczone, i takie, które zaczynają swoją karierę. Nie mamy specjalnych programów związanych z zarządzaniem wiekiem, ale m.in. organizujemy warsztaty dotyczące komunikacji i pracy zespołowej. Przygotowaliśmy też przewodnik z tego zakresu dla kadry menedżerskiej. Najważniejszą rzeczą, jaką wypracowaliśmy w czasie warsztatów, jest jednak to, że powinniśmy czerpać z tej różnorodności i wykorzystywać »



Różnorodność wiekowa to dobrodziejstwo, bo mamy wiedzę i doświadczenie osób, które przeżyły już różne kryzysy, ale i innowacyjność, świeże spojrzenie.

» ją na gruncie biznesowym. W firmie nie dzielimy ludzi na młodszych i starszych, nie tworzymy dwóch odrębnych światów. Jeżeli mamy osobę bardzo doświadczoną w kontaktach z klientem i w budowaniu relacji, i drugą, świetną w obsłudze nowoczesnych sprzętów, to staramy się stworzyć warunki, w których mogą się wymienić wiedzą. Jak się nam to udaje? Kiedy formujemy nowe jednostki, to np. budujemy open space, gdzie pracują obok siebie ludzie w różnym wieku i z różnym doświadczeniem, i zwracamy uwagę, żeby nie było sztucznych podziałów. Podobnie w czasie spotkań kadry kierowniczej – menedżerowie, którzy ledwo przekroczyli trzydziestkę, pracują z tymi tuż przed emeryturą, razem rozwiązują problemy biznesowe itd. To wszystko działa w sposób naturalny.

Firmy, które zatrudniają głównie młodych, Pana zdaniem coś tracą?

Uważam, że to jest błąd. Automatycznie odbierają sobie możliwość korzystania z bagażu doświadczeń czy świadomości biznesowej. Ci ludzie, którzy wchodzi na rynek zawodowy, pewnych rzeczy muszą się nauczyć. Pytanie brzmi: „skąd”? Z książek? Z Internetu? Prawdopodobnie najlepiej jest, kiedy uczą się od innej osoby. W ten sposób dużo łatwiej dochodzić do dobrych efektów biznesowych. W oparciu o to założenie stworzyliśmy w naszym banku program mentoringowy, w ramach którego nowy dyrektor oddziału zaczyna pracę z innym pracownikiem na takim samym stanowisku, który nie tylko ma wyniki, ale też duże doświadczenie, a ponadto jest dobrze postrzegany przez klientów i wysoko oceniany w organizacji. Podobnie funkcjonuje też program adaptacyjny – obowiązkiem zatrudniającego menedżera jest wyznaczenie tzw. opiekuna, który wprowadza nową osobę w specyfikę banku. Tymi opiekunami również są osoby pracujące w banku od wielu lat, które często mówią np.: „Słuchaj, jak dzwonisz do X, to dzwoń

rano, bo wtedy odbierze telefon. A do Y idź, pogadaj”. Oni to wszystko wiedzą, bo najlepiej znają organizację.

Wprowadzenie tego typu narzędzi było największym wyzwaniem, kiedy dołączył Pan do firmy w 2009 r.?

Największym wyzwaniem było zbudowanie zespołu wokół wspólnej wizji i wartości. Dlatego konsekwentnie komunikowaliśmy kadry menedżerskiej i pracownikom założenia strategii i wyjaśnialiśmy, w jaki sposób będzie realizowana. Tworzone rozwiązania, w tym narzędzia HR-owe, były odpowiedzią na wdrażaną strategię. Pojawiały się dlatego, że była taka potrzeba biznesowa. Rozmawialiśmy o tym, jak promować osoby, które mają dobre wyniki, oraz w jaki sposób rozstawać się z osobami, które ich nie osiągają, więc pojawił się system okresowej oceny pracowników. Kiedy nasi menedżerowie zrozumieli, jaka jest strategia, jakie są wartości i gdzie chcemy być w 2013 czy 2015 r., to stopniowo zaczęli korzystać z narzędzi, które pomagają im w zarządzaniu ludźmi i osiąganiu celów biznesowych.

Był to jednocześnie czas kryzysu finansowego. Jakie znaczenie miało to dla Państwa w kontekście działań employer brandingowych?

Mieliśmy to szczęście, że postrzegano nas jako ostoję, najbardziej stabilne miejsce pracy w branży. Wyzwaniem dla

nas nie było więc przyciąganie większej liczby kandydatów do pracy, zastanawialiśmy się raczej, jak zachęcić tych najbardziej wartościowych. Skupiliśmy się na pokazywaniu, że jesteśmy innowacyjni, że ludzie pracują tu z pasją. To spowodowało, że dotarliśmy do osób, które mają pomysły i szukają miejsca zatrudnienia, w którym mogliby je wdrażać w życie, ciągle się doskonaląc i czerpiąc z tego dużo satysfakcji.

Wpisali się Państwo w trend „odbrązowienia” instytucji finansowych, które coraz częściej odchodzą od czysto korporacyjnego, sztywnego wizerunku.

Nigdy nie byliśmy tak sztywni jak nasz wizerunek, zmieniliśmy jednak te opinie w reklamach skierowanych do klientów – pamiętają państwo spoty i plakaty z Szymonem Majewskim, które pomogły nam odczarować bank w perspektywie rynkowej?

I które budziły sporo kontrowersji. Pamiętamy długie dyskusje na forach i szum medialny wokół wizerunku pracownika, jaki był budowany w reklamach.

W banku pracuje blisko 25 tys. osób. Mamy tu pełny przekrój społeczeństwa, są ludzie z większym luzem i dystansem do siebie i tacy, którzy te reklamy oglądali z niezadowolaniem. Niektórzy przekonywali się do nich w trakcie kolejnych od-

słón. Nie możemy dogodzić wszystkim. Mam prostą odpowiedź dla tych, którzy krytykowali te reklamy: przyniosły nam one pół miliona nowych klientów i to chyba zamyka temat.

Niedługo później powstała Państwa employer brandingowa kampania „Jeden Bank – wiele pasji”.

Skąd pomysł? W czasie jednego ze swoich wystąpień nasz prezes powiedział: „Mam pasję. Tą pasją jest PKO Bank Polski”. Spojrzeliśmy na zespół i okazało się, że prowadzimy dużo warsztatów, podczas których skupiamy się nie tylko na bieżącej pracy operacyjnej, ale też na tym, co wnosimy do zespołu jako osoby. Niezależnie od tego, czy odkrywaliśmy nasze wartości, »



Film: Jeden Bank. Wiele pasji.



» czy budowaliśmy model kompetencji, zawsze mówiliśmy o jednym: o człowieku, który w naszej korporacji ma nie tylko pracować, ale właśnie pracować z pasją. Zauważyliśmy, że taka postawa wiąże się z pełnym pasją sposobem życia. Dlatego wspieramy prywatne zainteresowania pracowników i sposób spędzania wolnego czasu. Poza kampanią zewnętrzną, którą oparliśmy na prezentacji zainteresowań pracowników, mamy też inicjatywy wewnętrzne, wspieramy np. działania sportowe. W ramach fantastycznego projektu „Korona Maratonów PKO Banku Polskiego” nasi pracownicy wspólnie z Maćkiem Kurzajewskim przebiegli łącznie 7 maratonów na 7 różnych kontynentach. Biegali w rytmie brazylijskiej samby i między lwami. Wierzymy, że pasję przekładają się na radość życia i pracy – tacy ludzie, kiedy przychodzą do firmy, oddają jej serce i pracują z zaangażowaniem.

Udało się zmienić Państwa wizerunek w oczach kandydatów?

Na pewno nie jest tak, że wszyscy kandydaci już to wiedzą. Mnie cieszy to, że mamy sygnały z rynku – np. od headhunterów – że coraz więcej jest takich specjalistów i menedżerów, którzy mówią: „Chcę z wami pracować. Tylko z wami”. Zależy nam na tym, żeby wprowadzać w życie kolejne pomysły, które pozwalają nam komunikować się z tymi najbardziej wartościowymi kandydatami. Dołączyliśmy np. do programu EnActUs – w jego ramach możemy wyszukiwać młodych ludzi, którzy są przedsiębiorczy, zaangażowani i kreatywni. Mamy nadzieję, że uda się nam zrekrutować ich do banku.

Mamy sygnały z rynku, że coraz więcej jest takich specjalistów i menedżerów, którzy mówią: „Chcę z wami pracować. Tylko z wami”.

Nie mają Państwo pokusy, żeby robić rzeczy, na które stawia wielu pracodawców – wystawić na uczelni dynie w Halloween, rozdawać hot dogi albo watę cukrową?

Nie jestem zwolennikiem tego typu działań. Uważam, że to nie buduje relacji. Studenci rozpoczynający karierę powinni wybierać dobrych pracodawców, a nie tych, którzy ich przekupują. Rozdawnictwo stawia na głowie ten układ. Rozdaliśmy hot dogi, później iPhone'y, a za chwilę dojdziemy do sytuacji, w której będziemy musieli rozdawać samochody. Nie chcę też w firmie osób, które na warsztaty prowadzone przez pracodawcę przychodzą, bo mogą zjeść kawałek pizzy. Szukamy tych, którzy naprawdę chcą się czegoś nauczyć. Z drugiej strony musimy dobrze rozumieć, jak komunikować się z daną grupą, aby do niej skutecznie dotrzeć. Studentów i absolwentów nie przyciągniemy raczej, pokazując, jak w ciemnych garniturach, pod krawatem, na poważnym spotkaniu opracowujemy strategię. Oni chcą zobaczyć, z kim będą współpracować, kto ich wdroży w obowiązki. Cała reszta – stabilność zatrudnienia, wypłata, ścieżka kariery – jest ważna, ale to zespół decyduje, czy w konkretnej firmie czują się dobrze.

Co wydaje się Panu najistotniejsze w komunikacji ze studentami?

Dla mnie ważne jest to, żeby grać fair. Nie oszukiwać młodych ludzi, nie mówić im o rzeczach, które nie odpowiadają temu, z czym w przyszłości zetkną się w firmie. Jestem za tym, żeby komunikacja była jak najbardziej transparentna. Mówimy wprost o tym, co jest naszą przewagą, że projekty realizujemy od koncepcji do wdrożenia, bierzemy pełną odpowiedzialność za efekty pracy i mamy projekty na gigantyczną skalę.

Na jakie konkretne narzędzia Państwo stawiają?

Wierzę w bezpośredni kontakt. Chcemy też, żeby przychodzili do nas ci, którzy są już świadomi, z kim chcą pracować i co mogą zaoferować w zamian. Nie bardzo wierzę w skuteczność rekrutacji poprzez targi, ale robimy np. wewnętrzne dni otwarte, kiedy zainteresowani stażem w PKO Banku Polskim siadają przy stole z przedstawicielami działów, do których szukamy praktykantów, i rozmawiają o tym, jak pracuje się w danym obszarze. Dzięki temu kandydaci lepiej znają nasze oczekiwania i wiedzą, czego mogą się spodziewać w trakcie pracy z nami.

Organizujemy też warsztaty w oparciu o studia przypadków i dostarczamy case'y do różnego rodzaju konkursów dla studentów. To nie są łatwe zadania, raczej takie do główkowania, przygotowane np. przez naszych analityków. Takie wyzwania pobudzają, inspirują i sprawiają, że studenci widzą możliwość praktycznego wykorzystania swojej wiedzy, a tym samym atrakcyjne perspektywy interesującej pracy.

Są jakieś działania na rynku pracy, na które Pan patrzy i mówi: „Kurczę, dlaczego nie my na to wpadliśmy?”.

Nie ma (*śmiech*). A bardziej serio, podoba mi się pomysł PZU na reklamę z kurą. Jest zabawny, też trochę odczarowuje firmę. Zazdroszczę również kolegom z PZU, że ich marketing zdecydował się promować firmę od strony pracodawcy.

Są Państwo jedną z ciągle nielicznych organizacji, które mają większy zespół dedykowany EB. Ile liczy osób i jak jest umiejscowiony w strukturze firmy?

W tej chwili to 5 osób i ich menedżer, ale ich zakres obowiązków nie ogranicza się do EB. Zajmują się również ulepszaniem systemów i narzędzi rozwojowych, których jakość »

Studenci rozpoczynający karierę powinni wybierać dobrych pracodawców, a nie tych, którzy ich przekupują.

- » także wpływa na wizerunek banku. Pracują w ramach pionu, którym zarządzam, i raportują bezpośrednio do mnie.

Z Państwa doświadczenia, jakie cechy powinny mieć osoby zajmujące się obszarem EB?

Przed wszystkim muszą lubić i rozumieć ludzi, efektywnie się komunikować i mieć sporo empatii – rozumieć, z kim rozmawiają i jakie ta osoba ma oczekiwania. Np. podczas dyskusji ze studentami muszą wiedzieć, jacy oni są, interesować się ich światem, rozumieć, do czego dążą, jakie mają potrzeby i aspiracje. A kiedy rozmawiają ze specjalistami czy pracownikami, którzy są już w firmie, muszą uwzględniać ich perspektywę i dostosować do niej sposób komunikacji.

Jak Państwo mierzą, czy się udało?

Moim miernikiem i miarą moich pracowników jest wynik banku jako całości. Wskaźniki HR-owe traktuję jako coś, co mnie przenosi do miar strategicznych.

Punktem wyjścia dla celów HR-owych jest zawsze biznes. Patrzymy na obszar detaliczny, wiemy, że ma cele X, Y i Z i że nie zrealizuje ich, jeśli będzie miał np. wysoką rotację, niskie zaangażowanie czy wysoki współczynnik zwolnień lekarskich, złą krzywą wypłaty premii albo wynagrodzenia odstające od rynkowych. Rozmawiamy więc z szefem takiego obszaru i ustalamy, co możemy zrobić, żeby narzędzia pomogły mu korzystnie wpłynąć na jego wskaźniki. Mierzmy wiele, bo to pozwala też lepiej planować – kiedy szef sprzedadzy potrzebuję pracownika oddziału, to wiem, ile mniej więcej będzie trwało jego zatrudnienie, wdrożenie i jak szybko będzie dochodził do pełnej efektywności. Dzięki temu biznes ma odpowiedzi na większość pytań, może zaplanować zastępstwa, projekty, urlopy.

Rekrutował Pan nie tylko w Polsce. Jak Pan postrzega polskich studentów na tle zagranicznych kolegów?

Rzeczywiście, rekrutowałem ludzi np. w Paryżu, (a także w Moskwie czy Mumbaju). Świadomość studentów uczelni

zachodnich jest zupełnie inna. Oni bardzo często już w czasie studiów współpracują blisko z firmami w ramach różnego rodzaju projektów, dobrze je poznają i rozumieją kulturę korporacji. Częściej wybierają więc nie tylko to, co chcą robić, ale też styl komunikacji, kulturę organizacyjną. Służą też temu specjalne programy i doradcy, z którymi młodzi ludzie rozmawiają na temat kariery. U nas to jeszcze nie funkcjonuje na takim poziomie, więc nasi studenci dokonują wyboru często tylko na podstawie zadań, które chcieliby realizować. Myślą raczej: „chciałbym tworzyć grafikę”, a nie uwzględniają kultury organizacji, w której będą to robić.

Budowanie tej świadomości to rola pracodawców, samych studentów, uczelni, biur karier...?

Wszystkich. Gdyby udało się tym procesem zarządzać całłościowo, zyskałaby każda strona.

Pracodawcy również powinni się w to angażować. Wystarczy prosta analiza: jak wiele osób odchodzi z ciągu pierwszego roku pracy. To są potężne pieniądze, które firmy tracą zupełnie niepotrzebnie, bo kandydaci trafiają w miejsce, którego specyfiki nie bardzo rozumieją.

Z drugiej strony sami pracodawcy nie ułatwiają kandydatom sprawy, bo w swojej komunikacji niewiele mówią o kulturze organizacyjnej. Obracają się za to wokół słów wytrychów (możliwości rozwoju, atmosfera). Chciałoby się zapytać, kiedy firmy zorientują się, że to się nikomu nie opłaca.

Odpowiedź jest bardzo prosta – kiedy realnie spojrzą na koszty. Ktoś w końcu rozliczy HR z nietrafionych rekrutacji. My już 4 lata temu powiedzieliśmy sobie jasno, że chcemy przyciągać ludzi, którym bliskie są nasze wartości, ponieważ będą się u nas dobrze czuli i sprawnie funkcjonowali. Bardzo często problemy rekrutacyjne wynikają właśnie z tego, że podstawowe wyznaczniki zachowania w organizacji są dla ludzi niezrozumiałe. Kiedy wiedzą, czego się od nich oczekuje, podejmują bardziej świadome decyzje.

Jedną z najważniejszych rzeczy, jakie udało nam się zrobić, było uruchomienie Akademii Menedżera. Ujednoliciłmy poziom wiedzy i dokładnie określiliśmy standardy komunikacji i budowania relacji z pracownikami. Jesteśmy konsekwentni, możemy się spierać o cele biznesowe i o sposób ich realizacji, ale wartości mamy wspólne.

Rozmawiali Anna Mikulska i Adrian Juchimiuk



Artur Miernik

– dyrektor Pionu Zarządzania Personalem w PKO Banku Polskim SA. Z polskim rynkiem finansowym związany od 2000 r. Pracował m.in. w międzynarodowej firmie inwestycyjnej i w jednej z największych na świecie grup bankowych. Od ponad 4 lat odpowiada za politykę personalną oraz zarządzanie efektywnością w PKO Banku Polskim SA. W ramach realizacji strategii HR wdraża rozwiązania systemowe w zakresie wynagradzania i motywowania pracowników w organizacji, rozwoju zasobów ludzkich oraz tworzenia rozwiązań związanych z badaniem efektywności współpracy wewnątrz organizacji i jakości usług świadczonych klientom banku.

Najważniejsze zrealizowane projekty to stworzenie i wdrożenie: systemu wartościowania stanowisk pracy wraz z atrakcyjnym systemem motywowania i benefitów, katalogu wartości banku, systemu oceny okresowej opartego na modelu kompetencji oraz systemu szkoleń. Ostatnie 4 lata to także wdrożenie w banku skutecznych narzędzi do budowania zaangażowania pracowników oraz kształtowania kultury organizacyjnej nastawionej na potrzeby klienta i wartości banku.



Nie ma dobrej rozmowy o employer branding bez rozważań o EVP. Ten skrót budzi jednak wiele emocji nie tylko dlatego, że jest pojęciem niezbędnym do zrozumienia, czym jest budowanie marki pracodawcy. Również dlatego, że wcale nie tak łatwo pojąć, co się za nim kryje i jak zabrać się za opracowanie skutecznego EVP dla swojej organizacji.

Tajemnicze trzy litery: EVP

Skrót EVP ma trzy równorzędnie funkcjonujące rozwinięcia: „employer...”, „employee...” i „employment value proposition”. Każde z nich ma swoich gorących zwolenników, a dyskusje o wyższości jednego nad innymi toczą się od paru lat. Przełożenie tego pojęcia na nasz język wcale nie ułatwia sprawy – EVP po polsku najczęściej określa się bowiem jako „propozycję wartości zatrudnienia”, a to tłumaczenie naprawdę nie jest dobre! Zamiast spierać się o to, którego rozwinięcia i jakiego terminu powinniśmy używać, lepiej powiedzieć po prostu, o co w koncepcji EVP chodzi. A chodzi o znalezienie odpowiedzi na pytanie: „Co ja z tego będę mieć?”, bo to je właśnie stawiają sobie kandydaci i pracownicy w różnych sytuacjach: rozważając aplikowanie do konkretnej firmy, zastanawiając się, czy zostać w obecnej pracy, lub myśląc o tym, czy przyjąć ofertę od konkurencji. EVP to zatem nic innego, jak pewna obietnica, którą składamy pracownikowi: „Pracuj dla nas, a zyskasz X, Y i Z”, oferta, którą kładziemy na stole w zamian za zaangażowanie się w pracę na rzecz naszej organizacji. To powody, które

decydują, że w percepcji kandydata i zatrudnionego praca dla nas będzie lepsza od realizacji projektów dla konkurencji.

Masa korzyści!

Wystarczy rzut oka na to, co napisałam wyżej, żeby odkryć, że... nawet jeśli firma nigdy nie pracowała nad strategią employer brandingową, ma pewne EVP; są przecież pracownicy, którzy uznali, że z jakiegoś powodu warto się z nią związać. Kłopot w tym, że dopóki nie spojrzysz na nie strategicznie, nie masz żadnej gwarancji, że to, co oferujesz kandydatom i zatrudnionym, pozwoli osiągać przewagę nad konkurencją na rynku pracy. A korzyści z **dobrego** EVP jest wiele. Firmy, które precyzyjnie określą swoją ofertę, zyskują szerszy dostęp do rynku pracy, rekrutują zdolniejszych kandydatów i robią to taniej, a dodatkowo lepiej radzą sobie z zatrzymywaniem kluczowych pracowników i ich angażowaniem. Szerzej pisaliśmy o tym w [2. numerze „Magazynu”](#) – zajrzyj do tego artykułu, jeśli ciągle brakuje ci argumentów przemawiających za rzetelną pracą nad EVP twojej firmy. »

» **Dobre EVP, czyli jakie?**

Jeśli oferta ma trafić do serc kandydatów i pracowników, musi spełniać kilka warunków. Pierwszym z nich – bez uwzględnienia którego nie da się mówić o skutecznym EVP – **jest odzwierciedlenie w rzeczywistości**; każdy element naszej propozycji musi odpowiadać prawdziwym warunkom zatrudnienia w przedsiębiorstwie. Niby to oczywiste, bo przecież nie chcemy przyciągać ludzi, którym nasza organizacja nie odpowiada, ale ciągle tak często zdarzają się „międzynarodowe firmy”, w których określenie to oznacza tylko tyle, że mają oddziały w innych krajach (i co z tego na co dzień ma pracownik?!), albo „elastyczne, dynamiczne firmy”, w których podejmowanie najprostszych decyzji trwa miesiącami, prawda? Zwłaszcza że pracodawcy zbyt łatwo ulegają pokusie powielania komunikatów konkurencji i używania elementów oferty organizacji, które pojawiają się w czołówkach badań kandydatów – pewnie stąd tak wielu z nich deklaruje, że oferuje „możliwości rozwoju” czy „miłą atmosferę”. Te sformułowania, poza tym że są tak ogólne, że niewiele znaczą, nie pozwalają przestrzegać kolejnej z kluczowych przy formułowaniu EVP zasad – tej, która mówi, że musimy **odróżnić się od konkurencji rekrutacyjnej**. Nasza oferta ma przecież spowodować, że ktoś, kto ją otrzyma, zrozumie, dlaczego jesteśmy dla niego (naj)lepszym pracodawcą. Musimy więc zadbać o to, by EVP **odpowiadało potrzebom NASZYCH KANDYDATÓW I PRACOWNIKÓW**. Nic nie dadzą nam bowiem nawet najbardziej interesujące benefity, jeśli nie będą atrakcyjne dla grup, które chcemy przyciągnąć i zatrzymać w organizacji. Na koniec zostanie nam już tylko zadbanie, by – po uwzględnieniu perspektywy wewnętrznej i zewnętrznej – zapewnić spójność przekazu we wszystkich kanałach komunikacji.

Money, money, money? Nie tylko!

Jednym z największych błędów, jakie można popełnić, przyglądając się własnemu EVP, jest skupienie się wyłącznie na elementach finansowych. Jasne! Wynagrodzenie jest ważną częścią EVP, ale na doświadczenia pracownika związane z firmą składa się o wiele więcej. Godziny pracy, firmowa atmosfera, prestiż organizacji, zakres obowiązków i osobowość szefa – to tylko niektóre czynniki wpływające na to, jak się ocenia firmę jako pracodawcę. W dodatku nie można ich traktować rozdzielnie; zawsze tworzą pakiet, który można rozpatrywać wyłącznie całościowo. Zajrzyj do ramki

obok, żeby się przekonać, jak wiele jest obszarów, w których warto szukać elementów EVP. Pamiętaj przy tym, że to, co przyciąga nowego pracownika, niekoniecznie pozwoli go później zaangażować, więc poszczególnymi elementami trzeba umiejętnie żonglować i tworzyć z nich zestawienia, które pozwolą osiągać różne cele.

Od czego zacząć?

Bez badań i analiz nie ma dobrego EVP. To właśnie one stanowią kluczowy element całego procesu pracy nad sformułowaniem takiej oferty, która pozwoli nam skutecznie konkurować o kandydatów i pracowników. Warto temu etapowi poświęcić sporo czasu i upewnić się, że przeanalizowaliśmy wszystko, co może znacząco wpływać na kształt naszej propozycji. W każdej organizacji jest wiele materiałów, które będą świetnym punktem wyjścia dla takich analiz – wyniki tzw. exit interviews, badania kandydatów czy ankiety z procesu rekrutacji to tylko kilka z nich. Wyciągnięcie wniosków i wybranie tych elementów, które jeszcze nie zostały zawłaszczone przez konkurencję, powinno pomóc sformułować dobre EVP. Pamiętaj, że niekoniecznie musisz znaleźć coś, czego inne firmy nie oferują. Czasami wystarczy, że nie mówią o tym na rynku pracy!

Jedno dla wszystkich czy różne?

Nie wierzę w organizacje, które mają jedno „jedynie słuszne” EVP (np. globalnie), bo nie ma możliwości, żeby działało to równie skutecznie we wszystkich grupach i na każdym rynku. Ale tak samo nie ufam tym, które dla każdego segmentu grupy docelowej szukają zupełnie odmiennej oferty, bo w efekcie ryzykują, że ich komunikat zupełnie się rozmyje. Pracując nad określeniem EVP i jego przełożeniem na kluczowe przesłania komunikacji, musimy więc pogodzić skrajności i zadbać o elastyczność naszej oferty. Dobre EVP zwykle będzie się wtedy składać z „parasoli”, pod którymi w różny sposób przekażemy kluczowe wartości poszczególnym segmentom grupy docelowej – inaczej opowiemy o stabilności kasjerom, inaczej – pracownikom centrali, a rozmawiając ze studentami być może w ogóle zrezygnujemy z podkreślania tego elementu. Co ważne, „parasole” pozwalają nam także osiągać coś, co w budowaniu marek pracodawców jest bardzo ważne – to, by kandydaci z różnych grup mieli na temat naszej marki skojarzenia dające się sprowadzić do wspólnego mianownika.

Z doświadczenia wiem, że w każdej firmie można znaleźć unikalne powody, dla których ludzie uważają ją za dobre miejsce pracy. Czasami są widoczne od razu, w innych przypadkach potrzeba więcej czasu, żeby je zrozumieć. Zawsze jednak warto poświęcać im dużo uwagi, bo konsekwentnie podkreślając je w komunikacji z kandydatami i pracownikami, możemy bardzo dużo zyskać.

Anna Mikulska, Employer Branding Director & Partner, MJCC

WYBRANE ELEMENTY EVP

- ▶ **Wynagrodzenia:**
pensja, premie i inne dodatki, udziały w zyskach, opcje na akcje itp.
- ▶ **Dodatki pozapłacowe:**
opieka medyczna, ubezpieczenia, dofinansowanie posiłków / udziału w imprezach kulturalnych, karta sportowa, deputaty itp.
- ▶ **Czas pracy:**
np. elastyczny, skrócony itd., dodatkowe urlopy, work-life balance
- ▶ **Miejsce pracy:**
możliwość pracy zdalnej, lokalizacja biura (dojazd, parking itp.), atrakcyjność biura jako takiego
- ▶ **Reputacja firmy:**
pozycja rynkowa, stabilność funkcjonowania, szybkość wzrostu firmy, opinia rynkowa (firmy i jej produktów), reputacja klientów, etyka i odpowiedzialność wobec interesariuszy
- ▶ **Jakość zarządzania:**
wpływ na własną pracę, autonomia, relacje z przełożonymi, szacunek dla pracownika, uznanie, jakość menedżerów
- ▶ **Atmosfera:**
jakość relacji, jakość współpracowników, kultura współpracy pomiędzy pracownikami
- ▶ **Praca jako taka:**
skomplikowanie i różnorodność obowiązków, zgodność pracy z preferencjami i zainteresowaniami
- ▶ **Rozwój:**
możliwości awansu, rozwój kompetencji, ścieżki karier w organizacji, szkolenia i programy rozwojowe, wartość obecnych doświadczeń na rynku pracy

Siła obrazu

Kiedy na początku ubiegłego roku fabryka Tombea, producent mebli tapicerowanych ze Swarzędza, ogłosiła, że poszukuje asystentki, zgłosiło się prawie 800 osób znających 1 lub 2 języki obce, często po studiach na prywatnych uczelniach. W tym samym czasie firma potrzebowała także tapicerów i stolarzy. Przyszło kilku rodzyneków.



Problem z rekrutacją specjalistów nie jest nowy. 20 lat temu, kiedy istniały jeszcze Swarzędzkie Fabryki Mebli, lokalne szkoły zawodowe kształciły setkę fachowców rocznie. Po upadku zakładów edukacja poszła w innym kierunku, a uczniowie stracili zainteresowanie zawodem tapicera czy stolarza. Tymczasem z powodu otwierania się na nowe rynki Tombea potrzebuje kilkunastu nowych tapicerów rocznie. Niedawno z konieczności przyjęto kilka osób z doświadczeniem w innych zawodach i uczono ich wszystkiego od początku. Podobnymi historiami mogliby podzielić się pracodawcy zatrudniający np. mechaników czy spawaczy. O tym zjawisku rozmawialiśmy ostatnio z Krystyną Woźniak z firmy Solaris Bus & Coach. Dziś Małgorzata Jeżowska z Działu Marketingu fabryki Tombea radzi, jak podjąć próbę zmiany sytuacji i zachęcić młodych do zdobycia konkretnego fachu. Pomysł ma dość nietypowe.

– Stwierdziłam, że dobrze będzie przygotować coś bliskiego młodym ludziom, dlatego zrealizowaliśmy teledysk pokazujący w rytmach hip-hopowych dzień z życia tapicera. Napisałam do klipu tekst, a bohaterów wybraliśmy spośród pracowników fabryki. Do działania przystąpili z dużą otwartością. Zachowywali się jak profesjonalni aktorzy i dzielnie znosili to, że przez kilka godzin ktoś chodził za nimi z kamerą, ustawiał ich i przeszkadzał w pracy – opowiada Małgorzata. Filmik zamieściła w Internecie, a [link](#) rozesłała »

» do znajomych oraz do partnerów handlowych. Oni przekazali go dalej. Reakcje były bardzo pozytywne. Wkrótce okazało, że liczba widzów lawinowo rośnie. – *Warto postawić na niestandardowe działania, ale trzeba się do nich przyłożyć. Gdyby filmik nie był dobry, zainteresowania by nie było, więc nie jest ważny tylko temat, ale też sposób realizacji projektu. Zupełnie przypadkowo zrobiliśmy dużą promocję naszej fabryki, ale przede wszystkim zwróciliśmy uwagę na problem niedoboru konkretnych pracowników. Teledysk wpisał się w medialne przekazy na temat kierunku i jakości edukacji. Bo wszyscy studiują, a nam brakuje rąk do pracy – dodaje nasza rozmówczyni.*

Warto postawić na niestandardowe działania, ale trzeba się do nich przyłożyć. Gdyby filmik nie był dobry, zainteresowania by nie było, więc nie jest ważny tylko temat, ale też sposób realizacji projektu.

Filmik był także wykorzystywany podczas prezentacji w szkołach. – *Sama prelekcja jest dla młodych ludzi mało ciekawa, dlatego pod koniec zawsze puszczaemy teledysk. Wielokrotnie widziałam, jak uczniowie poruszają się na krzesłach w rytm muzyki i koncentrują się na tym, co widać na ekranie. Nie wszyscy mogą przyjść do fabryki, żeby ją obejrzeć, wymyśliliśmy więc inny sposób na przybliżenie tego, na czym polega praca u nas. Lepiej działać obrazem niż samym słowem, bo właśnie przekaz z teledysku zostaje uczniom w głowach – mówi Małgorzata. Jaka jest treść klipu? – Po pierwsze pokazujemy, jak wygląda fabryka, jakie są jej działy i czym można się w niej zajmować. Tapicerzy wykonują rozmaite zadania podczas kolejnych etapów procesu produkcyjnego. Poza tym chcieliśmy podkreślić dobrą atmosferę pracy i działania zespołowe – wyjaśnia.*

Dział Marketingu fabryki Tombea przygotował też ulotki, na okładce których jest komiks przedstawiający scenki sytuacyjne z codziennego dnia pracy tapicera. – *Znów chcieliśmy przyciągnąć uwagę formą. Założyliśmy, że lakoniczny, ob-*

razkowy przekaz będzie zdecydowanie lepszy niż suche słowa. Jednak samą ulotkę nie zawojujemy świata. Chcemy zapisać kandydatom w pamięć, dlatego podczas dni otwartych w Zespole Szkół nr 1 w Swarzędzu był obecny tapicer, który zrobił małe show, tworząc mebel – opowiada Małgorzata.

Firma stawia też na bardziej standardowe działania. Nawiązała współpracę ze wspomnianym zespołem szkół, w którym miała zostać reaktywowana klasa tapicerska. Niestety, do tej pory nie udało się jej utworzyć ze względu na zbyt małą liczbę chętnych. Jednak Małgorzata i tak widzi pozytywne skutki działań swojego zespołu. – *Zgłosiło*

się do nas kilku uczniów, którzy zainteresowali się pracą w naszej fabryce, wcześniej nie było ich w ogóle. Jestem przekonana, że jeśli będziemy nadal działać, spotykać się z młodymi ludźmi i mówić o tym, że taki zawód istnieje i ma przed sobą przyszłość, to sytuacja się poprawi. W wielu dziedzinach następuje mechanizacja, tymczasem meble tapicerowane mogą wykonać tylko i wyłącznie ludzkie ręce. To gwarantuje stabilność zatrudnienia i całkiem przyjemne zarobki. Poza tym tworzenie wygodnego i estetycznego mebla od początku do końca to ciekawa praca, a dla niektórych nawet pasja – puentuje. Tak też zachęca kandydatów.

Anna Tomczyk



Fragment ulotki rekrutacyjnej firmy Tombea

Szczęśliwy pracownik

O piłkarzykach, lodówce pełnej piwa i kajucie do odpoczynku opowiada Justyna Śniezek z biura firmy trivago w Düsseldorfie.

Nie ustaje moda na umieszczanie w biurach piłkarzyków czy konsoli do gier. Dlaczego Państwo także postanowili jej ulec?

trivago ma bardzo młody zespół, w którym średnia wieku to mniej więcej 27 lat. To pokolenie tych pracowników, którzy często określani są mianem „pokolenia Y”. Ponad wszystko cenią życie prywatne, elastyczność czasu pracy i możliwość zobaczenia świata nie tylko na zdjęciach znanych na Facebooku. To część ogromnej grupy młodych ludzi wchodzących obecnie na rynek pracy, do której każdy pracodawca prędzej czy później będzie musiał się dostosować i pomyśleć nad wypracowaniem systemu, który da satysfakcję obu stronom. trivago takie warunki stwarzało od samego początku swojego istnienia. Ustawienie w biurze piłkarzyków czy konsoli do gier ma na celu przede wszystkim uświadomienie ludziom, że praca wcale nie musi oznaczać siedzenia przed komputerem przez 12 godzin dziennie i spędzać nam snu z powiek w nocy. Zaoferowanie pracownikom drobnej rozrywki bardzo pozytywnie wpływa na ich stosunek do wykonywanych obowiązków i na postrzeganie pracodawcy. Są szczęśliwsi, bardziej uśmiechnięci i wykazują się większą kreatywnością. Ludzie relaksują się po lunchu bądź w ramach przerwy w pracy.



Inni zamiast rozrywki wolą się zdrzemnąć. Ilu z nich korzysta z takiej możliwości? Czy muszą zostać dłużej, żeby odpracować czas poświęcony na sen?

Obecnie mamy jedną „kajutę” w biurze w Düsseldorfie, więc bardzo często zdarza się, że jest zajęta, bo ktoś akurat w niej odpoczywa. Ostatnio otworzyliśmy nowe piętro, na którym mamy też pokój do medytacji. Możliwości odpoczynku jest więc więcej. Ponieważ nie mamy żadnego systemu kontroli czasu pracy, każdy planuje go sobie mniej więcej według własnego uznania, jednak z zachowaniem zdrowego rozsądku, bo wszyscy zdają sobie sprawę z tego, że muszą wykonać swoje obowiązki. Oczywiście jest, że jeśli ktoś zużył godzinę na odpoczynek i wpłynęło to na jego pracę, to zostanie w biurze dłużej, aby skończyć to, co do niego należy.

Organizują Państwo również cotygodniowe eventy dla pracowników. Jaki mają charakter?

Ponieważ jesteśmy mieszanym zespołem – w trivago pracują ludzie z całego świata – bardzo często uczymy się od siebie nawzajem. Dla przykładu, ostatnio zespół z Brazylii organizował zajęcia capoeiry, a Włosi warsztaty gotowania. Popularne są również tandemy językowe, dzięki którym wielu pracowników ma okazję nauczyć się nowych języków

za darmo. Oprócz tego firma oferuje lekcje języka niemieckiego. Mamy comiesięczne eventy dla zespołów, spotkania po pracy w każdy piątek i lodówkę pełną piwa na każdym piętrze. Nikt nikogo do niczego nie zmusza – są to bardziej propozycje, z których większość chętnie korzysta. Jest nas tutaj ponad 400 osób, więc różnorodność aktywności jest jak najbardziej mile widziana i pozytywnie wpływa na relacje między pracownikami.

Czy w jakiś szczególny sposób celebrują Państwo święta, takie jak karnawał czy Wielkanoc?

Z powodu wielokulturowości pojawia się u nas bardzo wiele okazji do świętowania. Obchodzenie Bożego Narodzenia czy Wielkanocy, a omijanie innych świąt, byłoby pewnego rodzaju odcinaniem innych narodowości, co absolutnie nie może mieć miejsca! Celebруем więc bardzo wiele: karnawał, Dzień św. Patryka czy Święto Holi. Podczas tegorocznego karnawału, który w rejonie Zagłębia Ruhry jest niezwykle popularny, mieliśmy na przykład konkurs na najlepsze przebranie i całe biuro zapełniło się kolorami oraz wymyślnymi strojami. Wszystkie takie aktywności są bardziej inicjatywą pracowników i podejmowane są na ich prośbę. Oczywiście »

Ogłoszenia o wolnym wakacie nieraz wyglądają jak listy motywacyjne leniwych kandydatów – są kopiowane i wklejane.

- » jeśli ktoś nie ma ochoty brać w nich udziału, nie jest do tego w żaden sposób zmuszany.

W trivago w Düsseldorfie pracują ludzie z całego świata. Czy różnice kulturowe dzielą czy spajają zespół?

Praca w prawdziwie międzynarodowym zespole to w moich oczach jedna z najbardziej rozwojowych i wartościowych rzeczy, jakie pracodawca może zaoferować zatrudnionemu. W przypadku trivago działa to jak najbardziej na korzyść firmy. Jestem zdania, że różnice kulturowe uczą ludzi różnego postrzegania świata, otwierają oczy i napełniają głowy świeżymi pomysłami. Każdy z nas wychował się w końcu w innym środowisku, pracował w różnych firmach i na różnych kontynentach, a to daje nam możliwość stworzenia ogromnej skarbnicy wiedzy, obejmującej wiele przydatnych w pracy zagadnień. Dlatego też uważam, że rewelacyjnym rozwiązaniem jest na przykład rotowanie pracowników między biurami, jeśli oni sami wykazują taką chęć.

Czy dobre zintegrowanie zespołu i zapewnianie rozrywek mają przełożenie na efektywną pracę?

Jak najbardziej! Szczęśliwy pracownik to dobry pracownik. Funkcjonując w gronie ludzi, których dobrze znamy i lubimy, czujemy się swobodniej, z większą łatwością dajemy sobie feedback, co przekłada się na podnoszenie jakości pracy. Ponadto łatwiej rozwiązujemy konflikty i sprawniej wykonujemy zadania, bo nie czujemy się zestresowani. W końcu, ma to również wpływ na aklimatyzowanie się nowych osób i na to, jak szybko przystąpią do realizowania ważnych projektów.

Czy atrakcje i udogodnienia dla pracowników pomagają Państwu przyciągnąć uwagę najbardziej utalentowanych kandydatów? Dla jakich grup kandydatów taki przekaz jest najbardziej atrakcyjny?

Wydaje mi się, że w dzisiejszych czasach nie jest niczym wyjątkowym mieć w ogłoszeniu o pracę wpisane „elastyczny czas pracy” czy „międzynarodowe środowisko pracy”. Robi to wiele firm, jednak ile tak naprawdę się tego trzyma? Elastyczny czas pracy często oznacza, że czasem w piętek pracownik może wyjść pół godziny wcześniej, a słowo „międzynarodowy” określa jedynie fakt, że firma ma również siedziby w innych krajach. Ogłoszenia o wolnym wakacie nieraz wyglądają jak listy motywacyjne leniwych kandydatów – są kopiowane i wklejane. Kluczem do pozyskania naj-

lepszych kandydatów jest więc oryginalność – której zresztą oczekuje się również od aplikujących – i realizowanie tego, co się obiecuje. Naciąganie faktów nikomu nie wychodzi na dobre. Wykwalifikowany kandydat sprawdzi przecież opinie o firmie w Internecie i nie wyśle CV do tej, która obiecuje gruszki na wierzbie. trivago jest fantastycznym przykładem, że można połączyć obowiązki z przyjemnością i że warto umieszczać w ofertach pracy jedynie to, czego rzeczywiście jesteście w stanie się trzymać jako pracodawca. Dopiero taki przekaz może być w jakikolwiek sposób atrakcyjny dla kandydata. W naszym przypadku działa to bardzo dobrze, bo docieramy do takich osób, do jakich chcemy – młodych, ambitnych, żądnych wiedzy i niebojących się wyzwań oraz z głowami pełnymi pomysłów.

Justyna Śnieżek

– absolwentka Uniwersytetu Warszawskiego, na co dzień odpowiedzialna za działania public relations trivago w Polsce. Prywatnie miłośniczka podróży – dalekich i bliskich – i blogerka. Z tematyką rekrutacji i employer brandingu zetknęła się po raz pierwszy, pracując w GoldenLine, gdzie doradzała pracodawcom w tym zakresie. Do tej pory pracowała w Polsce, Austrii i Niemczech.



Mistrzostwa w rekrutacji



Adecco otrzymało zadanie zrekrutowania 5,5 tys. pracowników tymczasowych do obsługi XXII Zimowych Igrzysk Olimpijskich w Soczi. O wyzwaniach z tym związanych i o specyfice pracy w Rosji opowiada Przemysław Osuch, dyrektor programu.

Jak zdobywa się taki projekt?

Trzeba wygrać przetarg. Adecco wielokrotnie współorganizowało igrzyska olimpijskie, m.in. w Turynie, Vancouver i Londynie, więc mieliśmy w tej materii spore doświadczenie.

Czyli Soczi to była już bułka z masłem?

W czasie poprzednich projektów liczba osób, które musieliśmy zrekrutować, była mniejsza, a miasta, w których odbywały się igrzyska – duże, co ułatwiało dostęp do siły roboczej. Soczi natomiast liczy nie więcej niż 300 tys. mieszkańców, a inne ośrodki są znacznie od niego oddalone, więc trzeba tu było przywieźć pracowników. To było sporym wyzwaniem – aż 95% wszystkich zrekrutowanych pochodziło spoza regionu Soczi.

Kogo potrzeba do pracy w czasie igrzysk?

Jest oczywiście duża grupa wolontariuszy, ale ich rekrutował bezpośrednio komitet olimpijski. My poszukiwaliśmy zarówno pracowników niższego szczebla, np. odpowiedzialnych za logistykę, jak i specjalistów czy menedżerów. W pierwszej grupie było ok. 4,5 tys. osób, a w drugiej – około tysiąca. Do procesu rekrutacyjnego włączyliśmy ponad 60 tys. kandydatów.

Ponad 95% zrekrutowanych pracowników przyjechało do Soczi i było nadal chętnych do współpracy. Na polskim rynku nieczęsto zdarza się taka frekwencja.

» **Taką rekrutację trzeba było chyba zacząć z dużym wyprzedzeniem i zorganizować spory zespół?**

Kontrakt podpisaliśmy jesienią 2012 r., ponieważ już zimą odbywały się wydarzenia testowe na obiektach olimpijskich. Główna część projektu zaczęła się w maju 2013 r. W najbardziej intensywnym okresie przy projekcie pracował zespół 110 osób.

Rekrutowali Państwo pracowników ze znacznym wyprzedzeniem. Jaka była gwarancja, że się nie rozmyślą?

Nie było żadnej, bo pracownicy podpisują umowę dopiero po przyjeździe. Spodziewaliśmy się, że sporo osób zrezygnuje, dlatego założyliśmy pewną rezerwę. Tymczasem okazało się, że ponad 95% zrekrutowanych przyjechało do Soczi i było nadal chętnych do współpracy. Na polskim rynku nieczęsto zdarza się taka frekwencja.

Jak duża jest zazwyczaj rezerwa?

Uogólniając, przy tego typu projektach na stanowiska niższego szczebla potrzebne jest ok. 25–30% więcej kandydatów. To pozwala zastąpić tych, którzy nie przyjechali, a także sprawnie pracować także w przypadku, gdy niektórzy pracownicy wykruszą się w trakcie igrzysk.

Poprzez jakie kanały docierali Państwo do potencjalnych pracowników?

To zależało od grupy docelowej. Internet sprawdził się w stosunku do pracowników wyższego szczebla, bo ci poszukują zajęć, głównie korzystając z portali z ogłoszeniami. Natomiast w przypadku kierowców czy logistyków niezbędny okazał się kontakt bezpośredni. Objechaliśmy ze specjalną ekspedycją dwadzieścia rosyjskich miast. W każdym organizowaliśmy spotkania, podczas których opowiadaliśmy o zadaniach i zachęcaliśmy do podjęcia pracy. Zawsze odbywało się to w centrum miasta.

Jaki był Państwa główny przekaz?

Tutejsze społeczeństwo bardzo dobrze reagowało na hasło „igrzyska” i chciało uczestniczyć w tym przedsięwzięciu, dlatego podkreślaliśmy, że zainteresowani mają szansę stać się częścią tego wydarzenia. Podczas samych spotkań postawiliśmy na formę, która była interesująca dla kandydatów – nie były to więc sztywne rozmowy. Mieliśmy ze sobą sprzęt audiowizualny, po-

kazywaliśmy prezentacje. Ze sceny opowiadaliśmy też o tym, jakich kandydatów potrzebujemy, a później po prostu rozmawialiśmy z uczestnikami, zbieraliśmy ich aplikacje i odpowiadaliśmy na pytania.

Gdzie szukali Państwo kandydatów? To były największe miasta w Rosji?

To były duże miasta, w których mogliśmy znaleźć takich pracowników, o jakich nam chodziło, i w których średnie wynagrodzenie odpowiadało temu, co oferuje się na igrzyskach. Selekcji lokalizacji dokonywaliśmy na podstawie danych rynkowych. Koncentrowaliśmy się na Kazaniu. W 2013 r. odbywała się tam uniwersjada i chcieliśmy dotrzeć do osób, które były zaangażowane w jej organizację.

Ale byli też Państwo w Moskwie, gdzie oczekiwania finansowe są na pewno wyższe.

Tak, w Moskwie czy Sankt Petersburgu zaprezentowaliśmy się głównie dlatego, żeby zyskać zainteresowanie mediów i przebić się z przekazem, że można ubiegać się o pracę w Soczi. Podczas tego objazdu spotkaliśmy się z kilkoma tysiącami osób, co nie byłoby wystarczające do zgromadzenia tak dużej liczby kandydatów, więc akcja miała też na celu promocję naboru.

W jaki sposób promowali Państwo te spotkania? Poprzez portale społecznościowe, np. vKontakte.ru, rosyjski odpowiednik Facebooka?

Kanały społecznościowe były dla nas ważnym narzędziem. Współpracowaliśmy też z władzami miast, ponieważ w Rosji dużo udaje się załatwić dzięki kontaktom z samorządem lokalnym. Wspierały nas miejscowe urzędy pracy. Ponadto reklamowaliśmy się w lokalnych gazetach, radiu i telewizji. Informacje roznosiły się też pocztą pantoflową.

Czy trudno było zachęcić menedżerów? Przecież oni najczęściej mają stałą pracę. Dlaczego mieliby ją zmienić na krótkoterminowy kontrakt?

Niektóre kontrakty obejmowały okres powyżej pół roku. Może z naszej, polskiej perspektywy to nie jest długo, ale rosyjski rynek wykazuje się większą dynamiką. W jednym przedsiębiorstwie spędza się tu średnio znacznie mniej czasu niż w firmie w Polsce. Poza tym uczestnictwo w tej imprezie to również odpowiednie doświadczenie i ciekawy wpis »



» w życiorysie, który otwiera drogę do dalszej kariery. Te pięć olimpijskich kótek wywiera bardzo duże wrażenie na pracodawcach, i na to liczyli kandydaci. I wreszcie: pieniądze. Oferowane wynagrodzenie było w niektórych wypadkach na poziomie wyższym niż średnie w kraju na porównywalnych stanowiskach. Organizatorzy zapewniali też mieszkanie i transport, więc warunki były całkiem dobre. Patrząc na całość projektu, mogę stwierdzić, że poziom zainteresowania był porównywalny do sytuacji z Turynu czy Londynu. Na szczęście Rosjanie są dość mobilni, przynajmniej jeżeli chodzi o przeniesienie się na krótki okres.

Czy pracownicy do obsługi igrzysk musieli znać języki obce?

Dla większości nie było takiego wymogu. Angielski musieli znać niektórzy kierownicy i część pracowników niższego szczebla, którzy mieli bezpośrednią styczność z zagranicznymi turystami. Ale oni byli specjalnie wyselekcjonowani pod względem znajomości języka. Musieli też wykazać się pewnymi interpersonalnymi zdolnościami i chęcią niesienia pomocy innym.

Jakie jeszcze mieli Państwo wymagania?

Za pomocą specjalnych testów badaliśmy ogólne podejście do pracy, zaangażowanie i lojalność. W przypadku osób, które zarządzają zespołami, sprawdzaliśmy też umiejętność menedżerskie.

Ilu specjalistów pozyskali Państwo spoza Rosji?

W sumie około 70. To były osoby o kwalifikacjach niedostępnych na miejscu, np. specjalista ds. kontroli antydopingowej posiadający odpowiednie certyfikaty (w Rosji znaleźliśmy takie dwie, może trzy osoby) czy też menedżer z doświadczeniem w organizacji igrzysk.

W jakim stopniu atmosfera polityczna – sukces propagandowy prezydenta Putina, zamieszanie wokół osób homoseksualnych – oraz groźba zamachów terrorystycznych wpłynęły na rekrutację?

W Rosji mówiło się raczej o tym, że igrzyska w Soczi są najdroższe w historii, a to może stwarzać okazje do korupcji. W mediach na początku 2013 r. dominował właśnie ten temat. Z biegiem czasu zmieniała się retoryka. Zaczęto

podkreślać, jakim osiągnięciem dla Rosji jest organizacja olimpiady. To odbijało się na opiniach kandydatów. Natomiast problem restrykcji w stosunku do homoseksualistów wydawał się nie istnieć w powszechnej świadomości. O groźbie zamachów mówiło się też mniej niż w polskiej telewizji. A propaganda sukcesu? Nie wiem, na ile było to sterowane, a na ile po prostu Rosjanie cieszyli się tym, co stworzyli. Faktem jest, że w Soczi o igrzyskach mówiło się praktycznie wyłącznie pozytywnie.

Pięć olimpijskich kótek wywiera bardzo duże wrażenie na pracodawcach i na to liczyli kandydaci.

Czy różnice kulturowe pomiędzy Polską a Rosją były dla Pana wyzwaniem?

Wcześniej stykałem się z rynkiem rosyjskim, ale nie znałem go tak dobrze od wewnątrz. Jest tu trochę inne środowisko pracy. Rosjanie przypominają mi narody południowe. Temperament odgrywa tu dużą rolę. Emocje dają o sobie znać, zwłaszcza w sytuacjach stresowych, i trzeba brać pod uwagę, że to może w jakiś sposób zakłócić proces. Poza tym Rosjanie są bardzo wrażliwi na ocenę. Z pewnością mają też duże poczucie dumy narodowej. Jednak różnic nie było tak dużo – wspólnota słowiańska istnieje.



Przemysław Osuch

– absolwent wydziałów Prawa i Administracji Uniwersytetu Wrocławskiego oraz Zarządzania Przedsiębiorstwem Politechniki Opolskiej. Od ponad 12 lat związany z branżą doradztwa personalnego. Od 2004 r. pracuje w Adecco Group – jednym z liderów branży HR – na stanowisku dyrektora ds. rozwoju projektów. Od 2013 r. jako dyrektor programu kierował naborem pracowników tymczasowych na XXII Igrzyska Olimpijskie w Soczi. Specjalizuje się w zarządzaniu dużymi projektami rekrutacyjnymi, outsourcingu personalnym oraz rekrutacjach międzynarodowych.

Jak przygotowywał się Pan do prowadzenia projektu w Rosji?

Działamy w ramach pewnych struktur niezależnie od części świata. Dzięki temu było mi o wiele łatwiej. Kilku pracowników wyższego szczebla pochodziło spoza Rosji i też opierało się na międzynarodowych standardach zarządzania. Wszyscy byli świadomi, że przy projekcie pracują osoby z różnych krajów. Moje obowiązki polegały również na kontakcie z miejscowymi ludźmi oraz z przedstawicielami komitetu olimpijskiego. Tutaj musiałem wypracować relacje i zbudować zaufanie, a to wymaga czasu, zwłaszcza kiedy mówi się w różnych językach. Zauważyłem, że angielski sprawiał tu pewną trudność, więc musiałem nauczyć się przynajmniej prostej komunikacji po rosyjsku.

Czy wszystko przebiegło zgodnie z planem?

Po drodze pojawiało się wiele niespodziewanych sytuacji. Wielokrotnie musieliśmy modyfikować procesy biznesowe, ale końcowy efekt jest bardzo dobry – udało się nam zrekrutować wymaganą liczbę pracowników.

Co poradziłby Pan osobom, które odpowiadają za masowe rekrutacje?

Przed wszystkim trzeba zacząć odpowiednio wcześniej i dobrze zaplanować wszystkie procesy. Podczas tak dużego projektu nie ma czasu na znaczne korekty. Oprócz tego bardzo ważny jest sprawny i elastyczny system zarządzania informacją – różnego rodzaju bazy danych, systemy raportowania, rozwiązania IT. One – obok ludzi – stanowią o jakości projektu.

Rozmawiała Anna Tomczyk

Jesteśmy najbardziej doświadczoną
agencją employer branding w Polsce.

Powierz swój wizerunek profesjonalistom.

Skontaktuj się z nami i dowiedz się,
jak możemy wesprzeć Twoje działania:

tel. 534 550 534, www.mjcc.pl



Rebranding – jak przetrwać w świadomości kandydatów?

Ubiegły rok był dla nas jak jedno wielkie wyzwanie. Zastanawialiśmy się, jak zbudować naszą markę na rynku pracy w sytuacji, w której firma przechodzi proces rebrandingu. Choć jeszcze jako Kraft Foods nie działaliśmy w obszarze EB szczególnie intensywnie, wielu kandydatów już nas kojarzyło. Jako Mondelez Polska nie istnieliśmy w ich umysłach w ogóle, a nie mogliśmy również powiedzieć, że od teraz Kraft Foods = Mondelez Polska, bo firma się podzieliła i marka Kraft Foods nadal istnieje, np. w Stanach Zjednoczonych. Wiedzieliśmy więc, że będziemy potrzebowali czegoś więcej niż standardowa kampania wizerunkowa. W ten sposób powstał projekt „Przetrwaj sesję!”.

Po pierwsze – strategia

Zarówno ten projekt, jak i pozostałe inicjatywy, jakie podjęliśmy w ubiegłym roku, były spięte spójną strategią budowania marki pracodawcy. Jej głównymi celami były: zdiagnozowanie naszego EVP (employee value proposition), uspołnienie komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej oraz skorzystanie z synergii pomiędzy tymi obszarami a naszą komunikacją korporacyjną i produktową. W obszarze rekrutacji chcieliśmy natomiast w większym stopniu otworzyć się na studentów i absolwentów, których wcześniej rekrutowaliśmy znacznie rzadziej, a także poprawić efektywność kosztową rekrutacji, m.in. poprzez zwiększenie liczby rekrutacji, które prowadzimy bez zewnętrznych partnerów. W czasie pracy nad strategią określiliśmy też kluczowe przesłania, które konsekwentnie podkreślamy we wszystkich kanałach: możliwości, jakie stwarza firma swoim pracownikom, wysoki

standard miejsca pracy, a także radość – kluczowa wartość dla naszej organizacji.

Nie tam, gdzie wszyscy

Zależało nam na dołączeniu w percepcji kandydatów do grona firm, które od lat prowadzą aktywne działania na uczelniach, więc nie rezygnowaliśmy z tradycyjnych narzędzi, takich jak targi pracy czy media studenckie. Stworzyliśmy też nową [stronę poświęconą karierze w Mondelez Polska](#). Wiedzieliśmy jednak, że jako firma rozpoczynająca pracę nad swoją marką pracodawcy musimy zrobić więcej; szukaliśmy więc sposobu, by spotkać się ze studentami bez towarzystwa innych firm. Rozważaliśmy dni otwarte na uczelniach i w naszym biurze (które zresztą się odbywają!), ale wtedy, kiedy tradycyjnie się je organizuje, nadal musieliśmy rywalizować o uwagę studentów z innymi pracodawcami. »



- » A my chcieliśmy czegoś więcej. Szukaliśmy miejsc i okresów, w których pozostali zawierają swoje działania.

Eureka!

Sesja! Studenci myślą o kolokwium i egzaminach, a firmy przeglądają aplikacje, które spłynęły wcześniej, więc w przeciwieństwie do tego, co dzieje się np. w marcu, w tym czasie nie trzeba się mierzyć z ogromną konkurencją ze strony innych pracodawców. Wydawało się nam, że to czas idealny! Zastanawialiśmy się jedynie, co zrobić, żeby nie stać się intruzem przeszkadzającym młodym ludziom w trudnym okresie. Przecież oni nie zawsze wiedzą, jak sobie poradzić z egzaminacyjnym stresem i zarządzać swoim czasem. I wtedy pomyśleliśmy: „A gdyby tak pomóc studentom tę sesję przetrwać?”.

„Przetrwaj sesję!”, czyli co?

Na projekt złożyły się trzy główne elementy: stoisko firmy na uczelni, pakiet produktów Mondelez Polska przydatnych

w czasie sesji (czekoladą czy kawą lub szybkim śniadaniem w postaci belVity nie wzgardzi przecież żaden student) oraz specjalny magazyn „Przetrwaj Sesję!” zawierający porady dotyczące egzaminów i technik uczenia się, zdrowego żywienia, a także wywiady z pracownikami firmy, którzy dzielili się swoimi sposobami na efektywną naukę i wspomnieniami z sesji oraz opowiadali o swojej codziennej pracy w firmie. W czasie dwóch edycji projektu (sesja letnia w 2013 r. i zimowa w 2014 r.) zorganizowaliśmy 10 wydarzeń na uczelniach ekonomicznych i technicznych, w miastach kluczowych z punktu widzenia rekrutacji do firmy. Odwiedziliśmy m.in. warszawskie SGH i UW, politechniki w Poznaniu i Wrocławiu, ale również znacznie mniej oblegane ośrodki, takie jak Białystok czy Radow. Całość projektu była również wspierana ogólnopolską zintegrowaną kampanią marketingową.

Synergia z marketingiem

W naszym portfolio są niezwykle silne marki, więc tworząc strategię, od początku zakładaliśmy, że wykorzystamy je w czasie komunikacji ze studentami. Nasza nowa marka była na rynku nieznana, ale nazwy takie jak Milka, Prince Polo czy Jacobs mówią kandydatom całkiem sporo. Pakiety dla studentów zostały przygotowane w taki sposób, by zawierały produkty łączące się z egzaminami (np. kawa Maxwell House wspierająca w czasie wieczornej nauki), określały charakter firmy (np. cukierki Halls, których komunikacja opiera się na wyzwaniach), a także były markami studenckimi, które mogą w ten sposób również docierać do swojej grupy docelowej. Dzięki temu koszty projektu nie obciążały w całości działu HR, a były częściowo uwzględnione w budżetach poszczególnych brandów.

Pracownicy na pierwszym miejscu

W ramach wszystkich działań chcemy bazować na naszej największej sile – historiach pracowników, którzy w najbardziej wiarygodny sposób mogą opowiedzieć o realiach pracy w firmie i obszarze, którym się zajmują. Nie mogło ich również zabraknąć w czasie „Przetrwaj sesję!”. Nie tylko podzielili się w magazynie swoimi historiami, ale też fizycznie angażowali się w wydarzenia na uczelniach – prowadzili warsztaty, odpowiadali na pytania studentów, opowiadali o swoich obowiązkach. Co ważne, udało się nam zaangażować nie tylko pracowników HR i warszawskiego biura, ale również osoby zatrudnione w zakładach produkcyjnych

i sprzedaży na różnych szczeblach – od praktykantów po menedżerów.

A efekty?

Choć projekt ma cel głównie wizerunkowy, który trudno nam zmierzyć po zaledwie 10 miesiącach od startu (m.in. dlatego, że nie ma jeszcze wyników badań, których używamy do monitoringu efektów), to jasno widzimy rezultaty naszych działań. Znacząco ograniczyliśmy m.in. koszty współpracy z zewnętrznymi agencjami, większość naboru na stanowiska podstawowe przenieśliśmy do wewnątrz organizacji, udało nam się zwiększyć wpływ aplikacji i skrócić średni czas rekrutacji. A co najważniejsze, z nieformalnych kontaktów ze studentami wiemy, że coraz częściej jesteśmy już rozpoznawani jako pracodawca i prawidłowo kojarzeni z branżą FMCG.



Katarzyna Perłowska

– 10-letnie doświadczenie w pracy w dziale HR zdobyła w Accenture, LU i Kraft Foods. W ostatnich latach zajmowała się wdrażaniem filozofii rozwoju 70-20-10, budowaniem programów szkoleniowo-rozwojowych oraz akademii rozwoju przywództwa i realizacją projektów związanych z zaangażowaniem pracowników w Kraft Foods (Mondelēz International). W 2013 r. była dodatkowo odpowiedzialna za działania employer brandingowe i zarządzanie zespołem HR Solutions. Obecnie zajmuje się budowaniem strategii programów rozwojowych dla pracowników na wczesnych etapach kariery (early career talent development programs).

MiKS marketingowy

W ciągu roku PZU poprawiło pozycję w rankingach pracodawców, spływ CV na ofertę staży i praktyk wzrósł o ok. 60%, a rekrutowane osoby są lepiej dopasowane do kultury firmy. Jak udało się to osiągnąć, opowiada Maciej Hassa, kierownik Zespołu Marki Pracodawcy w PZU.

Jeszcze kilka lat temu PZU było postrzegane jako skostniała instytucja, w której nie chcą pracować ani młodzi ludzie, ani osoby z potencjałem menedżerskim. Od czego zaczęliście pracę nad zmianą wizerunku?

Nie próbowaliśmy odmienić tylko swojego wizerunku. Postawiliśmy przede wszystkim na zmiany w firmie. Zrobiliśmy rewolucję w całym obszarze HR, wprowadziliśmy zupełnie nową filozofię i strategię zarządzania kapitałem ludzkim. Chcieliśmy o tym po prostu opowiedzieć na zewnątrz.

Wtedy pojawił się też pomysł, żeby ruszyć z employer brandingową ofensywą?

Tak, mniej więcej dwa lata temu podeszliśmy do tematu na nowo. Zaczęliśmy od określenia naszego employer value proposition (EVP). Miało ono być atrakcyjne dla trzech grup, na których nam zależało: naszych pracowników, młodych talentów i profesjonalistów. Zdecydowaliśmy się podkreślać w komunikacji trzy aspekty pracy w PZU: prestiż (jesteśmy znani, chyba nikomu nie trzeba tłumaczyć, co to »



» za firmą), swobodę działania (nie przyjmujemy rozwiązań z zachodu Europy, projekty na bardzo dużą skalę wymyślamy, wdrażamy i realizujemy w Polsce), no i możliwości rozwoju (wiele godzin szkoleniowych, zaawansowane kursy e-learningowe, programy rozwojowe dla kadry zarządzającej i pracowników, możliwość nauki podczas współtworzenia dużych projektów).

No właśnie – na prestiżu oparliście swoją pierwszą kampanię, studencką...

To prawda. Zaczęliśmy od studentów, bo tego typu działania są w Polsce bardziej popularne i jest tu do dyspozycji więcej narzędzi. Łatwiej było też zrekrutować ludzi, którzy znają się na tym obszarze. Aby zwrócić się do profesjonalistów, potrzebowaliśmy więcej czasu i przemyśleń. Brakowało nam w Polsce przykładów, z których moglibyśmy czerpać inspirację. Zaczęliśmy więc od stworzenia programu praktyk i staży. Wiosną 2012 r. na uczelniach w całej Polsce ruszyła kampania „Nie tłumacz, gdzie pracujesz”. Rok później kontynuowaliśmy ją w nieco innej odsłonie, w której podkreślaliśmy różne elementy EVP. Mówiliśmy, że jesteśmy „pracodawcą przez dużo P”. Zależało nam też na tym, żebyśmy nie byli postrzegani jako sztywni, co, mam nadzieję, widać w naszej filmowej produkcji – spocie skierowanym do osób z doświadczeniem. „Kura” ma pokazać w zabawny sposób, że PZU to miejsce dla profesjonalistów, ale i firma, która mimo swojego rozmiaru ma do siebie dystans. W tej chwili rozwijamy kampanię, promując program staży i praktyk.

Jak sprawdzacie, czy udaje się Wam osiągać pożądane efekty?

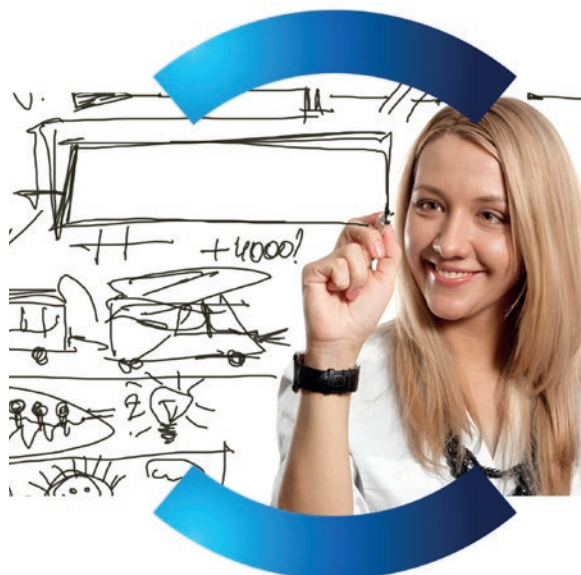
Jesteśmy firmą, która chce być świadoma swojego wizerunku pod różnymi kątami, dlatego monitorujemy markę pracodawcy, prowadzimy badania zarówno rynku studenckiego, jak i profesjonalistów oraz analizy wewnętrzne, korzystamy też z różnego rodzaju rankingów. Respondentów pytamy m.in. o motywację do zmiany i poszukiwania zatrudnienia, postrzeganie rynku pracy, ocenę własnych szans zawodowych – to dość kompleksowe kwestionariusze. Ich wyniki pokazują, że obraliśmy dobry kierunek, ale trzeba pamiętać, że strategia jest długofalowa. Nie zakładaliśmy, że uda nam się zmienić wizerunek pracodawcy w ciągu roku, myślę, że potrzeba na to 4–5 lat. Głównym celem na 2014 r. jest to,

żeby PZU znalazło się wśród firm rozważanych w momencie poszukiwania pracy.

A czy mógłby Pan podać konkretne przykłady mierzenia efektów na przykładzie Waszej ostatniej kampanii z kurą *vel* kogutem?

Mierzmy wiele różnych wskaźników, ale mogę podzielić się tylko kilkoma. Zaczę od rekrutacji. Efektem „Kury” było zwiększenie średniej liczby aplikacji na ofertę z 15 do 44. Nasz profil w jednym z portali rekrutacyjnych obejrzało ponad 7 razy więcej ludzi niż wcześniej, co oczywiście wiąże się też z zainteresowaniem konkretnymi ogłoszeniami o pracę. Natomiast stroną Pzu.pl/kariera zainteresowało się prawie 3 razy więcej ludzi

Efektem spotu z kurą było zwiększenie średniej liczby aplikacji na ofertę z 15 do 44. Stroną karierową Pzu.pl/kariera zainteresowało się prawie 3 razy więcej ludzi niż rok wcześniej.



(porównując ze sobą wyniki w czwartych kwartałach 2012 i 2013 r. – kampania zaczęła się na początku listopada 2013 r.).

Jaki obraz PZU jako pracodawcy pokazały prowadzone przez Was badania?

Podstawowym wskaźnikiem, jaki mierzymy przed działaniami reklamowymi i po ich zakończeniu, jest atrakcyjność PZU jako pracodawcy, a więc procent ludzi, którzy twierdząco odpowiadają na pytanie, czy PZU jest dla nich atrakcyjnym miejscem pracy. Przy czym pozycjonujemy się w kategoriach ubezpieczycieli, banków i topowych marek. Obecnie w gronie ubezpieczycieli nie mamy sobie równych, jesteśmy brani pod uwagę tak często jak banki, a naszym celem jest gonić pracodawców z czołowych miejsc w rankingach.

Kolejnym wskaźnikiem jest odpowiedź na pytanie: „Czy rozważa(a)byś poniższe firmy jako swojego przyszłego pracodawcę?”. Tutaj pojawia się długa lista przedsiębiorstw, chociaż wybieramy tylko te, które naszym zdaniem się liczą. Badając efekt kampanii, porównujemy to, co myślą ludzie, którzy się z nią nie zetknęli, i to, co sądzą osoby, które miały z nią do czynienia. Gotowość do pracy w PZU w tej drugiej grupie jest o 9% wyższa.

Ponadto porównujemy to, co myślą o podejmowaniu wyzwań, warunkach wynagrodzenia, ścieżce kariery czy reputacji osoby, które widziały kampanię oraz te, które tej okazji nie miały. Np. o 22% więcej respondentów z pierwszej grupy uważa, że PZU oferuje atrakcyjne warunki socjalne, a o 19% więcej – że ma przejrzystą ścieżkę kariery. Taka jest siła marki – przecież nie mówiliśmy o tym w reklamie ani nie pokazywaliśmy tego na stronie.

A czy pomagają Wam działania marketingowe firmy?

Markę pracodawcy trzeba traktować jako element budowania wizerunku firmy jako całości – to jest jedna ze składowych. Jesteśmy na tyle ważnym partnerem dla biura marketingu, że udało nam się je przekonać, aby nasza „Kura” została główną kampanią wizerunkową firmy. Pokazujemy nowoczesne i interesujące PZU. Nasz przekaz trafia do potencjalnych pracowników, ale wpisuje się też w komunikację skierowaną do klienta, który rozważa zakup produktów ubezpieczeniowych. Pracujemy we trójkę, mocno wspierają nas biura marketingu i komunikacji. Niedawno przyjęliśmy też praktykanta. »

» **Jak docieracie do nieoczywistych dla firmy ubezpieczeniowej grup kandydatów, np. specjalistów IT?**

Wykorzystujemy np. artykuły w prasie fachowej, ale docieramy też do kandydatów punktowo, np. poprzez polecenia od osób, które już u nas pracują (a zatrudniamy ok. 700 informatyków). Staramy się pokazywać projekty, które PZU prowadzi na ogromną skalę – to ważne w przypadku informatyków. W efekcie spływa do nas sporo CV.

Nie zadrżeliście, kiedy prezes Andrzej Klesyk aktywnie włączył się w dyskusję o jakości kształcenia, a jego gorzkie słowa były cytowane przez media? To mogło być trudne do przyjęcia dla wielu młodych ludzi.

Myślę, że te słowa były dla wielu z nich inspiracją i pokazały drogę, którą mogą i powinni podążać. Najbardziej gorzkie stwierdzenia były skierowane do kadry nauczycielskiej i pewnym osobom mogły się nie spodobać. Jednak dla młodych ważne powinno być to, że robimy wiele, aby tę sytuację naprawiać – stawiamy na przekazywanie studentom eksperckiej wiedzy, a wybranych uczymy w ramach programu praktyk i staży w firmie.

Wróćmy do narzędzi, które wykorzystujecie. Jednym z ważniejszych jest strona internetowa. Jaki jest jej cel?

Chcemy, żeby nasza strona internetowa była uniwersalna i docierała zarówno do studentów, jak i profesjonalistów. Ma pokazać, jacy jesteśmy, przybliżyć różne obszary firmy i zachęcić ludzi, żeby do nas aplikowali. Dzięki niej kandydaci mogą poznać nasze wartości i zastanowić się, czy się z nimi utożsamiają, a następnie przejrzeć oferty pracy.

Czy strona jest dostosowana do użytku na urządzeniach mobilnych?

Niestety, strona nie współgra jeszcze z telefonami komórkowymi. Zdajemy sobie sprawę, że forma korzystania z Internetu się zmienia, więc pracujemy nad nowymi rozwiązaniami.

Ta strona jest przecież stosunkowo nowa!

No nie wiem, ma już rok (śmiech). A tak poważnie, jesteśmy świadomi jej niedoskonałości – może powinna być krótsza, z większą liczbą materiałów wideo, a mniejszą ilością treści pisanych. Chcemy jednostronną komunika-

cję zastąpić dialogiem. Zmierzamy w stronę uproszczenia i stworzenia narzędzi dostosowanych do naszych czasów.

Idealne byłyby do tego media społecznościowe.

To prawda, zwłaszcza że naturalnym środowiskiem internetowym młodych ludzi jest Facebook. Dlatego dynamicznie rozszerzamy kanały komunikacji w sieci w oparciu o strategię. Stworzyliśmy fanpage Grupa PZU Kariera, za pośrednictwem którego staramy się budować wizerunek atrakcyjnego miejsca pracy. Nasze zaangażowanie społeczne prezentujemy na blogu „Pomoc to moc” i fanpage'u o tej samej nazwie. Dodatkowo w lutym ruszył blog ekspertów PZU, który z jednej strony pokazuje, jak dobrych ludzi w swoich dziedzinach mamy na pokładzie, a z drugiej umożliwia dotarcie do profesjonalistów, którzy jeszcze u nas nie pracują.

Nie baliście się opinii, że Facebook służy tylko do prywatnych celów?

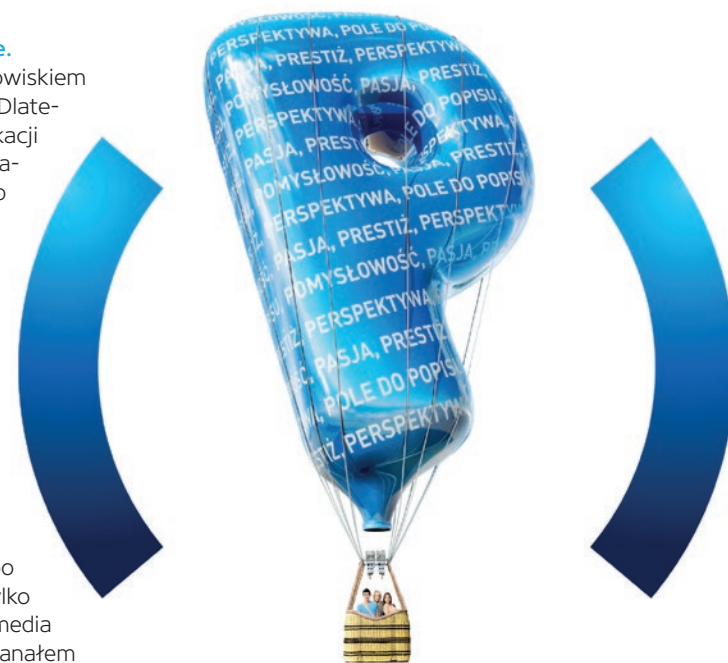
Ludzie dojrzewają w swoich teoriach. Ja sam po pewnym czasie utworzyłem konto na nowo, tylko jako narzędzie pracy. Poza tym dla wielu osób media społecznościowe od dawna są równoprawnym kanałem komunikacji z markami – czasami nawet skuteczniejszym niż contact center czy oddział firmy. Dlatego intensywnie pracujemy nad wdrożeniem obsługi klientów również na Facebooku czy w innych kanałach społecznościowych.

Nie lepszy byłby któryś z portali dla profesjonalistów?

Jesteśmy na LinkedIn, jednak ten portal wciąż ma dla mnie stosunkowo za małą „skuteczność społecznościową” – ludzie nie są na nim aktywni, trudno wejść z nimi w interakcję. Wiele badań pokazuje, że młodzi ludzie wybierają Facebooka. A ci starsi jedynie publikują swoje CV na portalach dla profesjonalistów, a potem są bierni – tzn. nie śledzą działań EB różnych firm i nie angażują się w nie.

Facebook jest Pana zdaniem skuteczny?

Jestem zadowolony, jeśli chodzi o budowanie zasięgu. Natomiast czuję niedosyt zaangażowania. Musimy popracować nad tym, żeby zmotywować ludzi do większej aktywności.



A wzięliście pod uwagę zagrożenia związane z obecnością w mediach społecznościowych?

Raz na jakiś czas wśród klientów firm ubezpieczeniowych, zwłaszcza o takiej skali działania, pojawia się ktoś niezadowolony ze współpracy, a nawet kwestionujący uczciwość. Największą sztuką jest radzić sobie z takimi problemami. Póki co wychodzi nam to dobrze, bo przygotowaliśmy się na takie sytuacje.

Jaka to procedura? Zdarzyło się Wam usuwać posty?

Nie robimy tego, z wyjątkiem sytuacji, w której ktoś narusza regulamin naszego profilu, czyli np. wyraża treści w sposób obraźliwy. Negatywne, ale merytoryczne opinie staramy się po prostu skierować do właściwych komórek w firmie, by pomóc klientowi.

» **Jak jeszcze chcecie zainteresować młodych firmą?**

Jesteśmy obecni na ok. 30 uczelniach, współpracujemy z biurami karier. Bierzymy udział w targach pracy, organizujemy też dni otwarte PZU oraz konkursy dla studentów. Łączymy to z ogólnofirmową działalnością prewencyjną – przy okazji różnych wydarzeń w kinie 5D pokazujemy

Staramy się zarazić całą firmę ideą EB, aby było możliwe połączenie naszych działań z innymi akcjami marketingowymi organizacji.

wypadki i namawiamy uczestników do zwracania większej uwagi na kwestie bezpieczeństwa.

Które z działań są najbardziej skuteczne?

Skuteczne są nie poszczególne działania, ale wykorzystanie całego miksu marketingowego. W ciągu roku znacząco poprawiliśmy pozycję w rankingach pracodawców, wpływ CV na ofertę staży i praktyk wzrósł o ok. 60%, a osoby, które rekrutujemy, są lepiej dopasowane do kultury firmy – mierzymy to na podstawie tego, ile osób zostaje w firmie dłużej niż trzy miesiące. Procent pozostających był dosyć wysoki, ale jeszcze wzrósł na skutek kampanii. W dodatku proces rekrutacji stał się mniej kosztowny.

Jakie stawiacie sobie kolejne cele?

Chcemy utrzymać aktywność na wysokim poziomie. Staramy się zarazić całą firmę ideą EB, aby było możliwe połączenie naszych działań z innymi akcjami marketingowymi organizacji. Chciałbym również wzmocnić naszą komunikację skierowaną do profesjonalistów. Cały czas pracujemy też nad podnoszeniem zaangażowania pracowników – to jeden z naszych najważniejszych KPI na przyszły rok.

Co robicie w tym obszarze?

Przede wszystkim wyciągamy wnioski z wewnętrznych badań i wdrażamy usprawnienia. Wprowadziliśmy na przykład nowoczesny system oceny. Na wniosek pracowników powstało też stowarzyszenie sportowe. Założyliśmy, że kulturę organizacyjną tworzą głównie dyrektorzy – a jest ich ok. 350 – dlatego cały ubiegły rok upłynął im pod znakiem rozwoju przywództwa w ramach specjalnego programu, który prowadziliśmy we współpracy z Jackiem Santorskim.

Zrobilibyście coś inaczej, gdybyście mieli szansę zacząć jeszcze raz?

Z naszych początkowych założeń udało się zrealizować właściwie wszystkie, choć przy niektórych projektach trzeba było dać sobie nieco więcej czasu lub trochę je przeformułować. Teraz chodzi nam o to, żeby utrzymać wysoki poziom. To musi przynieść kolejne efekty.

Rozmawiała Anna Tomczyk



Maciej Hassa

– kierownik Zespołu Marki Pracodawcy w PZU. Doświadczenia zawodowe zbierał m.in. w stacjach telewizyjnych i agencjach reklamowych. Do Grupy PZU dołączył w 2007 r. Zajmował się komunikacją wewnętrzną i wizerunkiem pracodawcy. Był także współodpowiedzialny za rebranding marki. Absolwent dziennikarstwa na Uniwersytecie Warszawskim oraz podyplomowych studiów CSR. Obecnie w trakcie studiów MBA na Politechnice Warszawskiej. Pasjonat narciarstwa, któremu nieobcy jest wolontariat oraz działania na rzecz społeczności lokalnych.

Firma Przyjazna Rodzinie

W grudniu 2013 r. Danone został wyróżniony tytułem Firma Przyjazna Ojcom w kategorii dużych przedsiębiorstw. Organizacja ma już na swoim koncie zwycięstwa w konkursach „Firma Przyjazna Mamie” oraz „Mama w pracy”. Marzena Popowska, kierownik Działu Kadr i Płac, opowiada nam, jakie rozwiązania pozwalają wyróżniać się w obszarze polityki prorodzinnej.

Danone realizuje program „Firma Przyjazna Rodzinie”. Jakie udogodnienia oferują Państwo pracownikom?

Celem programu jest stworzenie przyjaznej atmosfery wokół pracowników posiadających dzieci oraz ułatwianie młodym mamom powrotu do pracy po urlopie macierzyńskim. Wprowadzenie programu zostało zainspirowane opiniami zatrudnionych wyrażanymi podczas Badania Opinii Pracowników z 2007 r. Zaczynaliśmy od rozwiązań dedykowanych kobietom, stąd wyróżnienia w plebiscytach „Mama w pracy” i „Firma Przyjazna Mamie”. Z czasem dostrzegliśmy także potrzeby całych rodzin, dlatego w tym momencie nasz program wspiera również ojców. Stosujemy rozwiązania z różnych obszarów. Pomagamy rodzinom m.in. poprzez finansowanie dzieciom pracowników szczepień przeciwko pneumokokom czy wyprawek dla noworodków. Starszym pociechom dofinansowujemy zorganizowany wypoczynek w wakacje i wypłacamy tzw. tornistrowe. W naszych fabrykach organizujemy dni rodzinne, w czasie których dzieci mogą zwiedzić miejsce pracy swoich rodziców. Natomiast w okresie świątecznym przygotowujemy paczki.

Ale nie skupiają się Państwo tylko na świadczeniach skierowanych bezpośrednio do dzieci, prawda?

Jeśli chodzi o dorosłych, ważnym elementem naszej polityki jest wprowadzenie elastycznego czasu pracy. W Danone istnieje możliwość dopasowania godzin wykonywania obowiązków do swoich potrzeb lub pracy z domu. Oczywiście nie na wszystkich stanowiskach jest to możliwe ze względu na ich specyfikę, jednak bardzo wielu zatrudnionych z tego korzysta. Mężczyznom, którym rodzi się dziecko, oprócz »



» zagwarantowanego prawnie urlopu, oferujemy dodatkowy dzień wolny.

Dużą wagę przywiązujemy do kwestii bezpieczeństwa – nasze służby BHP prowadzą akcje edukacyjne skierowane do rodziców, tak by potrafili oni poradzić sobie w sytuacjach awaryjnych. Do obiegu informacyjnego zostały wprowadzone ulotki przybliżające zasady pierwszej pomocy w przypadku zadławienia czy utraty przytomności.

Sporo oferują Państwo również młodym mamom...

To prawda. Zatrudnione u nas kobiety w ciąży mogą skorzystać z indywidualnej opieki położnej. Firma gwarantuje im również opłacenie prywatnego porodu rodzinnego, po którym czeka je wydłużony o cztery tygodnie urlop macierzyński. Staramy się też być cały czas w kontakcie z pracownicami, aby przygotować zarówno młode mamy, jak i firmę do wznowienia normalnego trybu pracy. Po powrocie kobiety mają zagwarantowaną półroczną ochronę zatrudnienia. Przez pierwsze dwa miesiące pracują w ramach sześciogodzinnego dnia pracy, co pozwala im na stopniowe wejście w standardowe obowiązki. Pogodzenie dwóch ról, mamy i pracownicy, nie jest proste, więc jako firma staramy się ułatwić kobietom przejście przez ten okres, podczas którego na nowo wdrażają się w pracę działu.

Czy pracownicy nie mieli obaw przed korzystaniem z tych udogodnień? Dużo słyszy się przecież o zwalnianiu kobiet w ciąży, dyskryminowaniu rodziców...

W naszej firmie pracownicy bardzo chętnie korzystają z oferty dedykowanej rodzicom. Szczególną popularnością cieszą się prywatne porody. Wprawdzie znam przypadki z zewnątrz, kiedy ojcowie nie biorą nawet urlopu przewidzianego przez ustawodawcę, bojąc się niezadowolenia ze strony pracodawcy, ale takie obawy są przecież bezpodstawne, ponieważ ten urlop jest finansowany przez ZUS. Myślę, że u nas nie widać takich oznak i zarówno kobiety, jak i mężczyźni korzystają z przywilejów rodzicielskich.

W jaki sposób promują Państwo program Firma Przyjazna Rodzinie wewnątrz organizacji?

Najszerza akcja promocyjna programu odbywa się w chwili jego inauguracji. Obecnie główną platformą komunikacji jest intranet, w którym zamieszczane są wszystkie informacje o korzyściach pozapłacowych przysługujących pracownikom

Danone. Dzięki takiemu rozwiązaniu wiadomości spływają do zainteresowanych na bieżąco. Od czasu do czasu organizujemy też jednorazowe akcje informacyjne, na przykład gdy wprowadzamy nowe elementy programu.

Taka polityka prorodzinna może być też dużym plusem dla potencjalnych pracowników. Czy przywiązują Państwo wagę do promocji programu na rynku pracy?

Wszystkie benefity zapewniane przez firmę opisane są w ofertach pracy, nie prowadzimy dodatkowej komunikacji na

Firma gwarantuje opłacenie prywatnego porodu rodzinnego, po którym kobiety czeka wydłużony o cztery tygodnie urlop macierzyński.

ich temat. Oczywiście na dalszych etapach rekrutacji kandydat, w zależności od sytuacji rodzinnej, jest informowany o możliwościach, jakie daje firma. Myślę, że to bardzo ciekawa propozycja w stosunku do tego, co oferuje rynek, więc według mnie jest to jeden z ważniejszych elementów mających wpływ na ostateczną decyzję kandydatów.

Czy Danone Polska czerpie inspirację z globalnych praktyk firmy?

Program Firma Przyjazna Rodzinie to nasza lokalna inicjatywa, aczkolwiek w kontekście globalnym na pewno jest spójna z wartościami firmy. Zgodnie z filozofią Danone Way staramy się zapewnić zatrudnionym równowagę pracy – życie prywatne. Dzięki programowi wprowadzonemu w Polsce to my jesteśmy pokazywani jako przykład dla pozostałych krajów, a inne oddziały czerpią z naszego doświadczenia. Obserwujemy też rynek i moim zdaniem mamy do czynienia z pozytywnym trendem, zgodnie z którym coraz więcej przedsiębiorstw podejmuje decyzję o wsparciu rodzin.

Mają już Państwo dalsze plany rozwoju polityki prorodzinnej w Danone?

Trudno w tym momencie określić, jakie rozwiązania wejdą w życie. Najważniejszym źródłem inspiracji jest dla nas interakcja z pracownikami, i to im zawdzięczamy wiele pomysłów. Cyklicznie pytamy ich oraz reprezentujące ich organizacje o potrzeby. Jedno jest pewne, program będzie rozwijany i kontynuowany. Widzimy, że każda inwestycja w ludzi się zwraca. Dbając o pracowników, otrzymujemy wiele w zamian, co widać np. przy okazji badania zaangażowania pracowników. Ten wskaźnik w naszym przypadku niezmiennie utrzymuje się na wysokim poziomie.

Rozmawiała Michalina Abramowicz



Marzena Popowska

– absolwentka Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego. Ponad 10-letnie doświadczenie zawodowe w obszarze HR zdobywała m.in. w PricewaterhouseCoopers, gdzie zajmowała się rekrutacją, czy GATX, gdzie odpowiadała za twardy HR. Obecnie pracuje w Danone na stanowisku kierownika Działu Kadr i Płac, gdzie poza twardym HR odpowiada także za obszar mobilności międzynarodowej oraz relacji społecznych.

Pracownicy Danone z dziećmi; źródło: Danone

Z wizytą u...

MicroStrategy

W MicroStrategy stawia się na wygodę, dlatego nie każdy pracuje przy biurku. Niektórzy wolą siedzieć na piłkach (i w ten sposób wzmocnić kręgosłup) lub na poduchach rozłożonych na podłodze.

Ważne jest też dobre samopoczucie, więc część zespołu wykonuje swoje zadania w kolorowych salkach konferencyjnych, a jest ich sporo i mają różną wielkość. Można wybrać taką, w projektowaniu której brało się udział, bowiem niektórzy zatrudnieni w ramach grup fokusowych dyskutowali o tym, co ma się znaleźć na tapetach. Ostatecznie pracownicy mogą poczuć się na przykład, jakby byli na łące, »



» w czarodziejskim lesie lub na plantacji pełnej owoców. Mogą też wczuć się w rolę zawodnika mistrzostw świata w piłce nożnej lub pływaniu.

Najmilsze spotkania odbywają się w kuchniach, które są kolorowe i bardzo funkcjonalne. Obok każdej kuchni pracownicy mają do dyspozycji tzw. chillout roomy. Są to miejsca, w których zatrudnieni odpoczywają w przyjemnej atmosferze albo rywalizują, grając w gry z kolegami z różnych działów. W trakcie dużych imprez sportowych odbywają się tu zorganizowane rozgrywki sportowe – np. podczas Euro 2012 pracownicy MicroStrategy rozgrywali swoje własne mistrzostwa.

Przy sprzyjającej pogodzie pracownicy mają do dyspozycji tarasy oraz ogródki. Te pierwsze wyposażone są w nietypowe fotele i stoliki – dopasowane stylem do wnętrza. W ogródku jest miejsce na Garden Club. Zrzeszeni w nim pracownicy wspólnie planują przestrzeń i sadzą rośliny. Klub miał inaugurację jesienią 2013 r. – posadzono wtedy wrzozy. Wiosenne plany obejmują kwiaty oraz zioła, takie jak bazylia, tymianek czy mięta. Oczywiście pracownicy będą mogli je zrywać i dodawać do potraw. Dzięki temu udało się do biura wprowadzić nieco domowej atmosfery.



TU

EMPLOYER BRANDING MANAGEMENT 2014 SUMMIT

27 maja 2014 | WARSZAWA

ZAPRASZAMY DO UDZIAŁU W:

1. KONFERENCJI
EBM SUMMIT
2014

2. KONKURSIE
EMPLOYER BRANDING
EXCELLENCE AWARDS
2014!

3. BADANIU
**EMPLOYER
BRANDING**
W POLSCE 2014

www.ebsummit.pl

ŚWIATOWY EKSPERT | GLOBALNE MARKI | NAJLEPSZE PRAKTYKI | POLSKA PERSPEKTYWA