

jak stworzyć  
skuteczną



strategię pozyskiwania  
talentów.

# spis treści.

rozdział 1. wprowadzenie do strategii pozyskiwania utalentowanych pracowników.

rozdział 2. identyfikacja problemów.

rozdział 3. pozyskiwanie utalentowanych pracowników a zwrot z inwestycji.

rozdział 4. etapy tworzenia skutecznej strategii.

rozdział 5. jak agencja może w tym pomóc.

# rozdział 1. wprowadzenie

Niektóre działy HR nie mają obecnie chwili wytchnienia. Jeżeli akurat nie zajmują się obsadzaniem nieoczekiwanych wakatów, to starają się spełnić potrzeby w zakresie utalentowanych pracowników powstałe na skutek wciąż zmieniających się priorytetów biznesowych albo starają się załatwić inne naglące sprawy. Nie musi jednak tak być.

Dzięki wdrożeniu odpowiedniej strategii pozyskiwania talentów, zespoły HR mogą zacząć działać w ramach długoterminowego procesu planowania biznesowego i jeszcze bardziej wspierać liderów wyższego szczebla w realizacji głównych celów. Co więcej, mogą oni uwzględniać w strategii biznesowej, w tym w planach wdrożenia nowych rozwiązań technologicznych zdolności zatrudnionych w przedsiębiorstwie obecnie pracowników.

W tym kontekście strategia pozyskiwania talentów jest niezbędna do osiągnięcia sukcesu – wskazuje drogę, którą podążać dzisiaj, aby stworzyć organizację jutra.

W tym ebooku znajdziesz informacje na temat tego, jak zrealizować ten plan, rozpoznać problemy dotyczące utalentowanych pracowników oraz powiązać strategię z wynikami biznesowymi.

**dzięki strategii pozyskiwania talentów podejście zespołów ds. HR do zatrudniania utalentowanych pracowników może być jeszcze bardziej aktywne i nastawione na jakość.**

# rozdział 2. identyfikacja problemów

Zdarzyło Ci się przeczytać setki CV, z których nawet jedno nie odpowiadało wymaganemu profilowi kandydata? Jeżeli tak, to wiesz jak to wygląda: cały proces rekrutacji trzeba zaczynać praktycznie od zera, stanowisko jest wciąż nieobsadzone, a personel obciążony.

Znamy to. Zanim naprawisz problem, musisz jednak znaleźć jego przyczynę. Opisaliliśmy trzy sygnały, które wskazują, że potrzebujesz skuteczniejszej strategii pozyskania talentów. Wskazaliśmy też kilka krótkoterminowych rozwiązań każdego z nich, ale musisz pamiętać, że to tylko rozwiązania tymczasowe, które nie zastąpią kompleksowej strategii.

## mało satysfakcjonujące rezultaty korzystania z portali z ofertami pracy

Portale z ofertami pracy są świetnym miejscem na zamieszczanie ofert, ale nie dostarczą Ci w magiczny sposób idealnych kandydatów, jeżeli nie będziesz korzystać z nich w prawidłowy sposób. Zastanów się, czy opis stanowiska jest odpowiedni, czy opis spółki (w tym jej misji i wartości) jest dokładny i czy w ofercie zawarte są odpowiednie słowa kluczowe.

Najczęściej wybierane sposoby (źródła) poszukiwania pracy.



źródło: Randstad Employer Brand Research 2020

### negatywne postrzeganie marki pracodawcy

Czy zdarzyło Ci się zaobserwować, że osoby poszukujące pracy nie znają albo (co gorsza!) mają negatywną opinię o Twojej organizacji? Jeżeli tak, to prawdopodobnie trzeba poświęcić więcej uwagi marce pracodawcy.

Silna marka pracodawcy jest szczególnie ważna w przypadku pokolenia Z, które dopiero weszło albo wchodzi na rynek pracy. Dla tego pokolenia przyjazna atmosfera pracy jest ważniejsza niż gwarancja stałego zatrudnienia; przedstawiciele tego pokolenia wybierają więc często zaawansowane technologicznie spółki, które oferują im ciągłe możliwości nauki, rozwoju i poszerzania wiedzy.

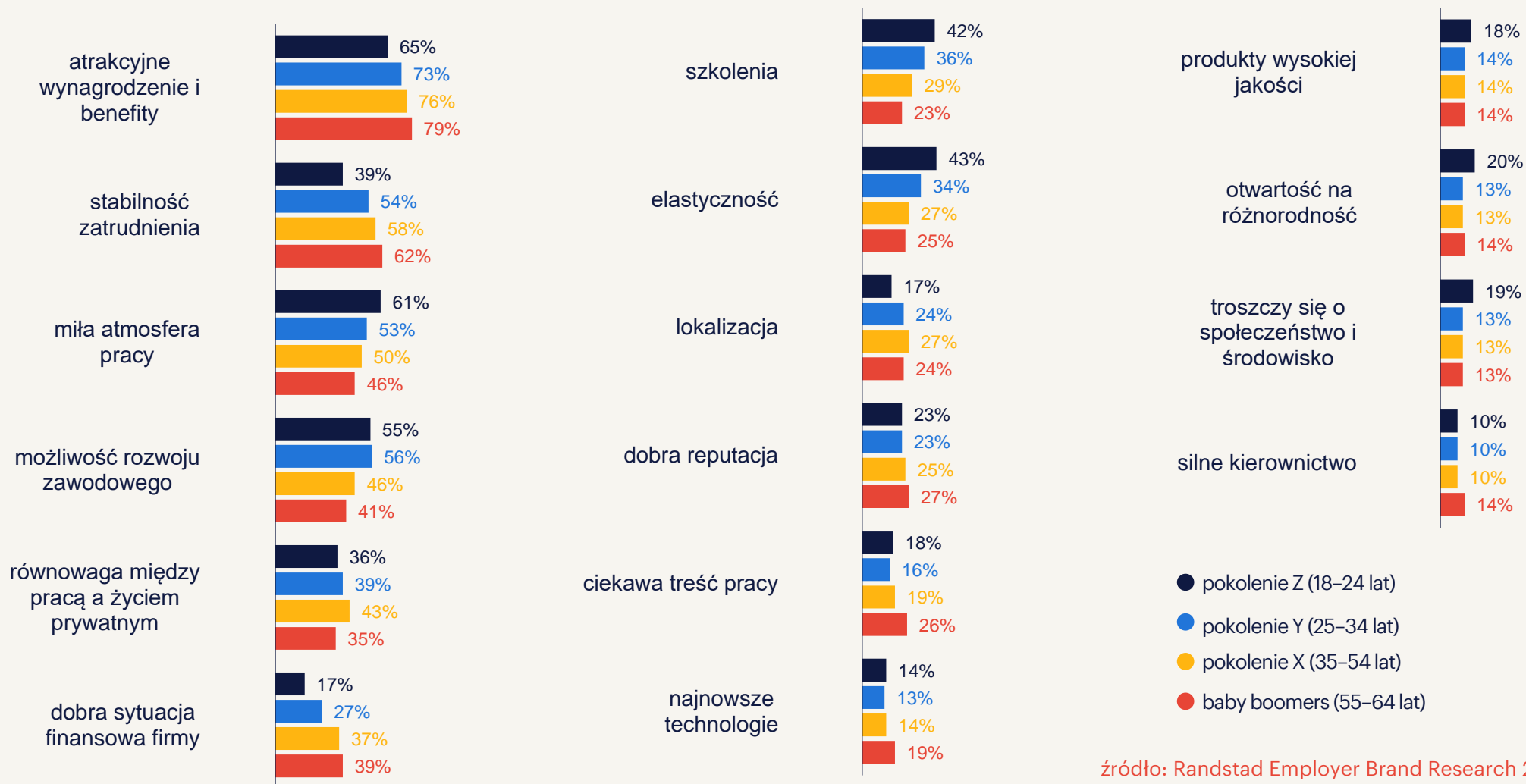
### nowe inicjatywy wymagające natychmiastowego zatrudnienia osób z niszowymi umiejętnościami

Standardowe metody rekrutacji mogą nie wystarczyć w przypadku wymagań dotyczących wysoce specjalistycznych czy niszowych umiejętności. Partnerzy ds. rekrutacji, czyli spółki z dostępnymi na życzenie bazami utalentowanych kandydatów, mogą pomóc w tej kwestii, jednak opracowanie własnej, długoterminowej strategii sprawi, że nerwowe poszukiwania utalentowanych pracowników nie będą już zdarzać Ci się tak często. Współpracuj z liderami nad planem pozyskania pracowników z niszowymi umiejętnościami jeszcze przed wystąpieniem potrzeby biznesowej. W innym wypadku będziesz mieć duży problem, gdy potrzeba biznesowa będzie nagła, a zasoby utalentowanych pracowników niewystarczające.

Czy któreś z powyższych problemów związanych z pozyskiwaniem utalentowanych pracowników brzmią znajomo? Jeżeli tak, to można założyć, że jednym z głównych przyczyn problemu jest brak kompleksowej strategii pozyskiwania talentów uwzględniającej Twoje cele biznesowe. Pomożemy Ci ją opracować w rozdziale 5; teraz jednak przyjrzyjmy się uzasadnieniu biznesowemu.



# znaczenie aspektów zatrudnienia (wartości EVP) według profilu pokoleniowego



źródło: Randstad Employer Brand Research 2020



# rozdział 3. pozyskiwanie utalentowanych pracowników a zwrot z inwestycji.

W dynamicznej, ulegającej co i rusz innym wpływom gospodarce jedyną rzeczą, której możemy być pewni, to ciągłe zmiany -- warto więc wdrożyć długoterminową strategię pozyskiwania talentów. Oto pięć aspektów, jak strategia ta może pomóc Ci wywrzeć istotny wpływ biznesowy.

## 1. większa zdolność dostosowania i dopasowania

Duża szybkość zmian wymaga umiejętności dostosowania i dopasowania, aby utrzymać konkurencyjność na rynku. Dzięki współpracy z partnerami ds. rekrutacji o globalnym zasięgu z dostępem do dużej liczby wykwalifikowanych kandydatów będzie to niezwykle proste. Partnerzy ds. rekrutacji są elastyczni i dopasują się do Twoich potrzeb w zakresie rozwoju, pomagając Ci utrzymać ciągłość działalności biznesowej i stałą jakość produktów czy usług nawet w czasie zwiększonego popytu.

## 2. szybsza rekrutacja

Niezależnie od sytuacji na rynku, szybkie wypełnienie wakatów odpowiednimi pracownikami to jedno z głównych zadań działów HR. W wielu branżach wciąż występuje niedobór wykwalifikowanych kandydatów. Odpowiednia strategia pozyskiwania talentów pozwoli skuteczniej docierać do odpowiedniej grupy.



### 3. obniżenie kosztów stałych w dziale

Odpowiednia strategia pozyskiwania talentów pozwala zmniejszyć koszty stałe związane z HR, bez zmniejszania liczebności kadr. Uzyskane w ten sposób środki można przeznaczyć na rozwój działalności. Dobrym rozwiązaniem jest także uwzględnienie w strategii outsourcingu zadań i procesów, co może pomóc osiągnąć znaczny zwrot z inwestycji.


### 4. dopasowanie kulturowe

Strategia pozyskiwania talentów pozwoli Ci zrozumieć nie tylko to, jakie kwalifikacje musi posiadać kandydat, ale również to, jakie inne aspekty świadczą o tym, że jest odpowiednią osobą do pracy w Twojej kulturze organizacyjnej. To bardzo ważne, bo koszt zatrudnienia niewłaściwej osoby szacuje się na **21 procent** kwoty wynagrodzenia pracownika w pierwszym roku pracy. Nie warto tracić środków na zatrudnianie niewłaściwych kandydatów.

### 5. zatrudnianie kandydatów pragnących się rozwijać

Spółka ma większe szanse na rozwój, gdy pracownicy są zainteresowani nauką od współpracowników i działaniem na rzecz spółki, a nie tylko wynagrodzeniem. Kompleksowa strategia pozyskiwania talentów pozwoli Ci przyciągnąć, zatrudnić i utrzymać w przedsiębiorstwie właśnie takie osoby.

Wdrożenie skutecznej strategii może zapewnić wspaniałe wyniki na wiele sposobów. Przedstawiając uzasadnienie biznesowe wewnętrznym interesariuszom rozpocznij od pięciu obszarów omawianych w tym rozdziale, a będziesz na dobrej drodze do sukcesu.



koszt zatrudnienia  
niewłaściwej osoby szacuje się  
na 21% kwoty rocznego  
wynagrodzenia pracownika



# rozdział 4. etapy tworzenia strategii.

Teraz, gdy już rozumiesz, w jaki sposób skuteczna strategia pozyskiwania talentów może wpłynąć na Twoje wyniki biznesowe, nadszedł czas na jej przygotowanie. Ale jest jednak haczyk: nie istnieje jedna, uniwersalna metoda na jej opracowanie. Innymi słowy, nie ma strategii, która będzie dobra dla wszystkich.

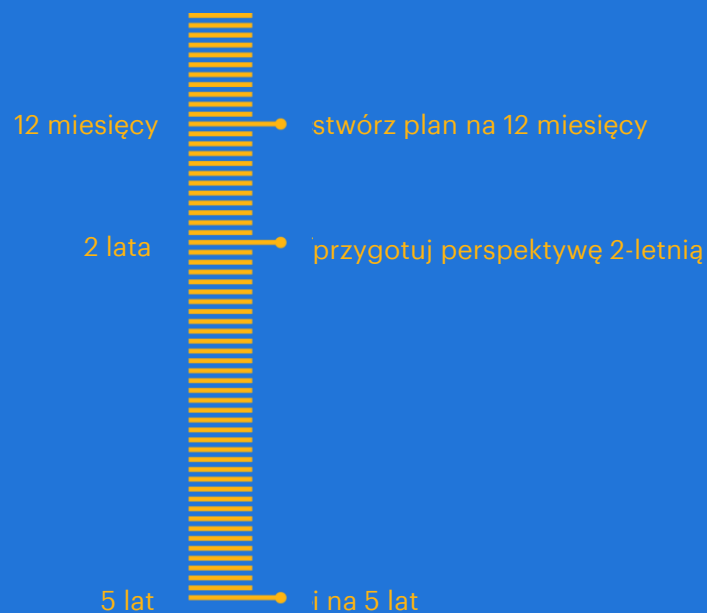
Ustrukturyzowane podejście jest jednak pomocne, więc mamy dla Ciebie kilka cennych wskazówek. Postępuj zgodnie z nimi, a już niedługo będziesz w stanie znacząco skrócić czas potrzebny na zatrudnienie nowego pracownika, a przy tym będziesz partnerem strategicznym swojej działalności biznesowej.

## pierwsze kroki

Podczas opracowywania strategii cele biznesowe powinny wytyczać Ci główny kierunek. Musisz również myśleć w sposób strategiczny i starać się brać pod uwagę wszelkie tendencje właściwe dla Twojego sektora czy branży. Docelowo Twój plan będzie dotyczył wielu różnych aspektów przyciągania kandydatów i rekrutacji pracowników, jednak na początku warto skupić się na kilku obszarach, mając na uwadze, że plan będzie z czasem ulegał zmianom.

## z myślą o przyszłości

Twoja strategia pozyskiwania talentów będzie skuteczniejsza, jeżeli będzie dostosowana do ogólnej strategii rozwoju organizacji. Rozpocznij od sformułowania planów biznesowych na okres 12 miesięcy, dwóch lat i pięciu lat, aby ustalić, w jakich obszarach pionów funkcyjnych i działów ma szansę nastąpić największy wzrost, a następnie zastanów się nad powiązаныmi potrzebami w zakresie utalentowanych pracowników. Na tym etapie warto nawiązać współpracę z doświadczonymi liderami; przewidując najważniejsze obszary wzrostu i uzyskując zgodę przełożonych, wspomóżesz płynną realizację planowanych działań.



Twoja strategia pozyskiwania talentów musi uwzględniać bieżące tendencje i prognozy dotyczące Twojego sektora, a najlepiej je wyprzedzać. Zadaj sobie pytanie, czy istnieją nowe zastosowania technologiczne, które prawdopodobnie stworzą zapotrzebowane na nowych utalentowanych pracowników. Rozumiejąc te zależności lepiej przygotujesz się na sytuacje, które mogą wystąpić w przyszłości i będziesz mieć większą szansę na odniesienie sukcesu, gdy nadejdzie czas pozyskiwania pracowników.

## buduj markę każdego dnia

Mówiąc wprost – spółki z silną marką pracodawcy przyciągają najbardziej utalentowanych kandydatów. Dlatego też strategia pozyskiwania talentów powinna wyraźnie określać Twój plan przekazania informacji na temat kultury organizacyjnej, świadczeń i dodatkowych korzyści, jak również stopnia cyfryzacji spółki.

### korzystaj z rozwiązań technologicznych i danych

Technologia i dane to dwa nieodłączne elementy skutecznej strategii pozyskiwania talentów. Sposób ich wykorzystania ma zazwyczaj znaczący wpływ na to, jakich kandydatów zatrudniasz, skąd ich zatrudniasz oraz na inne aspekty.

Z drugiej strony rozwiązania technologiczne mogą szybko stworzyć popyt na określone zestawy umiejętności w organizacji (albo je wyeliminować). Spróbuj nawiązać relację z zespołami posiadającymi wiedzę w zakresie technologii albo z innymi partnerami. W ten sposób będziesz na bieżąco z nowinkami technologicznymi i zyskasz możliwość uwzględniania ich w swojej strategii pozyskiwania utalentowanych pracowników.

Jest wiele pakietów oprogramowania, które mogą pomóc Ci gromadzić, rejestrować i oceniać dane związane z rekrutacją oraz pozyskiwaniem kandydatów czy ich doświadczeniem. Pracując nad strategią pozyskiwania talentów, określ, jakie parametry możesz wygenerować wewnątrz, a jakie będzie trzeba pozyskać z zewnątrz. Sprawdź, kto w organizacji może pomóc Ci zinterpretować wyniki, komu możesz je udostępnić, w jaki sposób możesz to zrobić oraz jakie powinny być Twoje kolejne kroki.

Aby jak najlepiej wykorzystać najnowocześniejsze technologie usprawniające proces rekrutacji i zatrudnienia, możesz również rozważyć skorzystanie z rekrutacji cyfrowej i usług partnera ds. rozwiązań w zakresie zatrudnienia. Taka współpraca może pomóc Ci opracować skuteczniejszą strategię cyfrową przy maksymalnym ograniczeniu kosztów i ryzyka.

**partner ds. rozwiązań technologicznych w zakresie zatrudnienia może pomóc Ci opracować skuteczniejszą strategię cyfrową przy maksymalnym ograniczeniu kosztów i ryzyka**





### dopracowywanie strategii

Tak jak każdy stosowany w praktyce plan, Twoja strategia pozyskiwania talentów będzie musiała z czasem podlegać zmianom. To normalne. Aktualizowanie strategii i zapewnienie zgodności z planami kluczowych interesariuszy pozwoli Ci pozyskać najlepszych kandydatów, a to wszystko bez stresu i po niższych kosztach. Plan nie ma być dokumentem w wersji ostatecznej; jego treść powinna być wciąż aktualizowana i poszerzana.

To wszystko – zastosuj się do tych pięciu wytycznych, a z pewnością opracujesz skuteczną strategię.

# rozdział 5. jak agencja

## może w tym pomóc.

Skuteczni pracodawcy nawiązują strategiczne współpracy, aby pozyskiwać utalentowanych pracowników z wymaganymi umiejętnościami, a w konsekwencji uzyskać przewagę nad konkurentami. Aż **92%** pracodawców w USA uważa, że do osiągnięcia ich najważniejszych celów biznesowych konieczne jest wdrożenie rekrutacji cyfrowej i współpraca z partnerem ds. rozwiązań w zakresie zatrudnienia.

Zanim zaczniesz oceniać potencjalnych usługodawców, musisz zrozumieć, czym się różnią cztery rodzaje spółek zajmujących się rekrutacją.

### agencje pracy tymczasowej

Agencje pracy tymczasowej, jak nazwa wskazuje, zajmują się jednym obszarem zatrudnienia: obsadzają stanowiska tymczasowe, często w odpowiedzi na potrzeby krótkoterminowe, takie jak sezonowe zwiększenie liczby zamówień albo konieczność pozyskania pracowników z określonymi umiejętnościami do danego projektu czy inicjatywy.



**92% pracodawców w USA uważa, że do osiągnięcia najważniejszych celów biznesowych konieczne jest wdrożenie rekrutacji cyfrowej i współpraca z zewnętrznymi partnerem w zakresie zatrudnienia.**

### agencje świadczące kompleksową obsługę rekrutacji

Agencje świadczące kompleksową obsługę rekrutacji oferują szeroki zakres usług i dają swoim klientom największe możliwości kompleksowego rozwiązywania problemów biznesowych. Te duże spółki często mają wyodrębnione wyspecjalizowane działy, w których wykorzystują na potrzeby klientów swoją wiedzę specjalistyczną w określonej dziedzinie, od nauk ścisłych i inżynierii, przez opiekę i zasoby ludzkie. Często stosują pionierskie rozwiązania technologiczne, które umożliwiają redukcję kosztów oraz zwiększenie wydajności i rozwój.

### agencje headhuntingowe i zajmujące się rekrutacją wyższej kadry kierowniczej (executive search)

Agencje headhuntingowe i zajmujące się executive search mają wiele wspólnych cech, jednak są też między nimi różnice. Headhunting ma na celu głównie pozyskiwanie kandydatów na stanowiska wyższego szczebla, podczas gdy executive search stosowany jest wyłącznie w przypadku wyższej kadry kierowniczej. Zazwyczaj spółki świadczące usługi z zakresu executive search dbają również o dobre relacje z kandydatami nieposzukującymi aktywnie pracy, czyli członkami wyższej kadry kierowniczej, którzy nie szukają aktywnie zatrudnienia, ale są otwarci na rozmowę w przypadku interesującej oferty.

### niszowe i specjalistyczne agencje rekrutacyjne

Niszowe i specjalistyczne agencje rekrutacyjne są najszybciej rozwijającym się rodzajem przedsiębiorstw zajmujących się rekrutacją. Skupiają się one na budowaniu sieci kandydatów posiadających określone umiejętności czy też z określonego obszaru geograficznego, przez co mogą mieć ograniczone możliwości dopasowania się do zróżnicowanych potrzeb w zakresie utalentowanych pracowników i dostarczenia odpowiednich kandydatów.



# jakiego partnera wybrać?

## na co zwracać uwagę u partnera ds. rekrutacji

Współpraca z każdą z powyższych spółek ma zarówno zalety, jak i wady, i ostatecznie sprowadza się do Twoich potrzeb biznesowych. Jednak niezależnie od tych potrzeb, partner ds. rekrutacji powinien zapewnić Ci wsparcie w zakresie czterech poniższych obszarów.

### 1. realizacja potrzeb w zakresie pozyskiwania utalentowanych pracowników

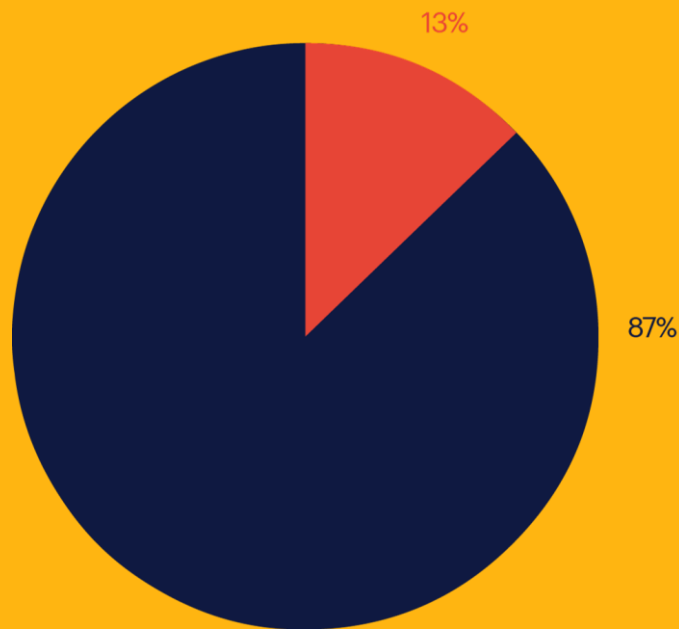
Agencje rekrutacyjne, które łączą najnowsze technologie z czynnikiem ludzkim, oraz znający miejscową specyfikę specjaliści, którzy poznają Twoje potrzeby biznesowe, są lepiej przygotowani do tego, aby zapewnić Ci wartość dodaną w perspektywie długoterminowej.

Z uwagi na szybko zmieniające się potrzeby w obliczu obecnych dynamicznych czasów, Twój partner powinien być w stanie dostarczyć Ci na życzenie utalentowanych kandydatów posiadających praktycznie dowolne potrzebne Ci umiejętności i z dowolnego sektora.



# 13%

pracowników na świecie  
jest zaangażowanych  
w swoją pracę



## 2. najskuteczniejsze podejście do angażowania pracowników

Brak zaangażowania pracowników wpływa negatywnie na działalność biznesową. Według niedawnego, globalnego badania Gallup tylko 13% pracowników jest zaangażowanych w swoją pracę. Ważne jest znalezienie prawdziwego partnera i doradcy, spółki skupiającej się na poszczególnych osobach, nie tylko na odpowiednim zestawie umiejętności, która zapewni Ci wykwalifikowanych kandydatów gotowych na dalszy rozwój w Twojej spółce i odnajdujących się w kulturze Twojej organizacji.

## 3. udowodniona skuteczność w utrzymaniu pracowników

Rotacja pracowników to dziś problem w wielu przedsiębiorstwach. Tym gorzej, jeżeli odchodzą do konkurencji. Twój potencjalny partner powinien być więc gotowy pomóc Ci nie tylko zatrudnić nowych, ale też utrzymać obecnych pracowników.

## 4. najnowsze i najlepsze narzędzia do zarządzania pracownikami

Inwestycje w technologie mogą znacząco wpłynąć na poprawę wydajności i wyników, ale tego typu zmiany są bardzo kosztowne. Odpowiedni partner zapewni dostęp do zaawansowanych narzędzi i pionierskich rozwiązań – dzięki temu będziesz korzystać z najnowszych rozwiązań technologicznych przy jednoczesnej redukcji ryzyka i kosztów.



Weź pod uwagę te cztery aspekty, szukając odpowiedniego partnera dla swojej działalności. Jeżeli wciąż nie masz pewności, na co zwrócić uwagę podczas wybierania usługodawców, rzuć okiem na listę niezbędnych cech, które powinni posiadać potencjalni partnerzy oraz na inne sposoby, w jakie agencje rekrutacyjne mogą wspierać rozwój Twojej działalności.

W perspektywie krótkoterminowej prostsze może wydawać się przydzielenie dodatkowych zadań obecnym pracownikom. Może uważasz, że warto rekrutować tylko wykwalifikowanych pracowników, których naprawdę potrzebujesz. Niestety, obciążanie istniejącego zespołu nadmiarowymi obowiązkami wiąże się z dodatkowym stresem i często prowadzi do wypalenia zawodowego oraz rotacji pracowników, czyli kosztownych konsekwencji.

Na szczęście zatrudnianie nowych wykwalifikowanych pracowników nie jest tak trudne, jak może się wydawać. Dzięki współpracy z agencją zatrudnienia, która przekaże Ci szczegółowe informacje dotyczące warunków panujących na rynku pracy i zapewni innowacyjne rozwiązania technologiczne oraz dostęp do bazy tysięcy wykwalifikowanych kandydatów, będziesz na najlepszej drodze do zbudowania zespołu idealnego.

dobrego partnera ds. rekrutacji powinny charakteryzować:

- zrozumienie Twoich potrzeb w zakresie pozyskiwania utalentowanych pracowników
- umiejętność doboru najskuteczniejszego podejścia do angażowania pracowników
- udowodniona skuteczność w utrzymaniu pracowników
- najnowsze narzędzia do zarządzania pracownikami



# randstad

# human forward.



Chcesz dowiedzieć się jak możemy pomóc Twojej firmie w pozyskiwaniu talentów? [Porozmawiaj z naszym ekspertem.](#)