

САВЕТИ КОНСУЛТАНТСКЕ КОМПАНИЈЕ У ОБЛАСТИ ЉУДСКИХ РЕСУРСА ITJOBS

Како до жељеног кадра

Правилно испланирана селекција и одабир кандидата представљају најзначајније кораке у избору нових људи за тим и за адекватно планирање будућности компаније

Људски ресурси представљају најбитнији фактор утицаја на укупно пословање сваке компаније. На Западу, вредновање интелектуалног капитала представља кључни критеријум у процени вредности компанија, и у складу са тим, велики значај се придаје управо процесу селекције и одабира кадрова.

Процес селекције почиње опсежном припремом и управо зато је неопходно одговорити на следећа питања: Да ли је радно место заиста потребно компанији, како се уклапа у постојећу организациону структуру, који је профил радника потreбан на том радном месту... Потребно је врло прецизно дефинисати опис радног места, односно послова које је потребно обављати, као и шта је неопходно да кандидат зна, уме и поседује (одређено искуство, вештине или знања), како би успешно обављао унапред дефинисане задатке и обавезе.

Утврђивање потреба

Када се донесе одлука о начину попуњавања радног места (интерно или екстерно), посгодавци одлучују да ли ће самостално кренути у процес селекције и одабира кадрова, или ће потражити помоћ спољних сарадника – стручних консултаната у овој области, чије искуство и знање може бити врло драгоцен. Велики број домаћих компанија још увек нема формирano Одељење за људске ресурсе, које би се бавило не само запошљавањем, већ и мотивисањем запослених, дефинисањем критеријума за унапређење постојећег кадра, организацијом њихове едукације и усавршавањем, проценом њихове успешности, и слично.

Не треба заборавити да проценат успешности у области запошљавања зависи искључиво од одлуке посгодавца колико пажње ће се заиста посветити том процесу и да ли ће селекцију препустити професионалцима у овој области. Да ли ће то бити акције које ће бити предузете самостално, при том узимајући у обзир све трошкове и време које је потребно за обављање комплетног процеса селекције и одабира кадрова, као и чињеницу да ли за тако нешто постоји одгово-



ГОРДАНА ПАНАЈОТОВИЋ

рајући тим људи, са свим потребним знањима или ће процес селекције бити поверен поузданој консултантској кући?

Предселекција кадрова

Избор је свакако на посгодавцима, а кораци у том процесу су следећи: Након што су дефинисани послови које је потребно обављати и тражени профил, као и критеријуми одабира пријављених кандидата (неопходно), оглашава се слободна позиција, са свим прецизно дефинисаним захтевима, условима ко може конкурисати, као и роком у коме ће се пријаве кандидата примати. По истеку предвиђеног рока, који се у просеку креће од 7 до 14 дана, стручни тим пре гледа све пријаве учесника у конкурсу и врши избор пријављених кандидата на основу испуњавања наведених критеријума у огласу. Потом се број потенцијалних кандидата сужава спровођењем телефонских интервјуа, који омогућавају да се о пријављеним кандидатима сазна више података. Након што је направљена одговарајућа предселекција, кандидати се позвају на интервју.

Због огромне незапослености код нас, број кандидата који се

пријављује на конкурс, чак је и 10 пута већи, у односу на број људи који се на основу својих квалификација и компетентности могу наћи на листи избора. На основу овог податка, лако је израчунати колико је времена потребно да се обави процес предселекције и обаве интервјуји са кандидатима, који у зависности од конкретне позиције и компаније која расписује конкурс, могу трајати од једне до две недеље.

Значај интервјуа

На самом интервјуу, одговарајућим интервју техникама и методама, кроз структуриране и дигриговане интервјуе, симулацију радних ситуација са конкретним проблемима, демонстрацију вештина и способности, долази се до додатних информација о кандидатима, које нису биле доступне на основу података из биографија. Суштина сваког интервјуа управо јесте у провери наведених података у биографијама, утврђивању актуелних знања пријављених, као и њихових вештина и искустава. На тај начин, могуће је извршити процену колико су способности кандидата у сагласности са очекивањима и потребама компаније.

Због дужине времена које је неопходно посветити сваком кандидату, пожељно је да интервју води тим људи, чиме се, између остalog, обезбеђује и што објективнија одлука о ужем избору кандидата. За сваки појединачни интервју, у просеку је најбоље предвидети 60 до 90 минута. Посебно је важно извршити и одређена психолошка тестирања кандидата, у зависности од конкретне позиције, како би се додшло до потпуних информација о њиховој личности, способностима и афинитетима. Препорука је да тестови буду саставни део процеса селекције и самог интервјуа, чиме се стиче комплетна слика о самом кандидату и реалнији утисак о њима.

Селекција и одабир

Пошто су обављени сви разговори са кандидатима, извршена је селекција и донета одлука о кандидатима који најбоље одговарају захтевима радног места. На основу тога, прави се листа ужег избора најуспешнијих кандидата, при чему је неопходно проверити референце кандидата, које сведоче о њиховом понашању у конкретним радним срединама, најважнијим успесима и оствареном сарадњи са колегама и надређенимима. Уколико посао селекције обавља консултантска компанија, листа ужег избора доставља се посгодавцу (убичајено 3 до 5 кандидата), уз одговарајуће коментаре и налазе тестирања. Уколико је цео процес селекције брижљиво и детаљно испланiran и вођен, топ менаџменту компаније само преостаје да одлучи са ким ће од кандидата са уже листе разговарати и да потом донесе одлуку о коначном избору. Увек је пожељно свим кандидатима или бар онима из ужег избора, послати писмо у коме им се захваљује на учешћу у конкурсу и уједно обавештавају да је позиција попуњена.

Одabrani кандидати почину да ради у новој средини и својим ангажовањем и ефикасношћу доприносе даљем унапређењу пословљања компаније, чиме је улагање у њихов избор у потпуности оправдано, као и сарадња са професионалним тимом консултантата.

Гордана Панајотовић,
директор ITJobs-а