

KIVÁLASZTÁS Talentumokat találni és megtartani a vállalkozások fejlődésének záloga

Luxus az amatőr fejdadászat

Legyen kicsi vagy nagy, új vagy régi, működjön bármelyik iparágban, akármelyik országban, sikeres csak akkor lehet, ha csapatát a megfelelő emberek alkotják. Tudja jól minden cégvezető, hogy az ember a legfontosabb alkotórésze minden vállalatnak, mégis sokuk elköveti azt a hibát, hogy a saját emberismeretében bízza maga dönt, vagy a tapasztalatlan, fiatal HR-esére bizza az állás-hirdetésre jelentkezők tesztelését.

– Találkoztam már olyan HR-essel, aki azt mondta, hogy tökéletesen fel tud készülni az állásinterjúra, amíg leér a lifttel a tárgyalóba – idéz fel egy szélsőséges, de valós példát Kiss Ildikó Teréz, a Foresight Solutions vezető kiválasztási szakértője, és ügyvezetője, összegezve sok éves menedzsment tanácsadói tapasztalatait. Szerinte a hazai kkv-k egyik típusos hiányossága, hogy nincs HR-es szakemberük, illetve olyan munkatársra bízzák ezt a feladatot, akinek nincs képzettség, szakmai eszköztára hozzá.

Még 100 milliárdos forgalmú nagyvállalatnál is előfordul, hogy a betöltendő pozícióban érintett szakterület vezetője az, aki toboroz és kiválaszt. Az ilyen jellegű, – akár kényszer, akár vélt praktikum szülte – kiválasztási megoldások sok esetben olyan vállalkozásokra jellemzőek, amelyekben a cégtulajdonos-cégvezető még nem fogalmazta meg szükségét, esetleg anyagilag nem látta alátámasztottságát annak, hogy saját, dedikált HR-es szakembert alkalmazzon, vagy felkészült HR tanácsadót vonjon be a kiválasztási folyamatba.



Állásinterjú: a siker a jó kérdéseken is múlik

Miközben a rosszul megválasztott munkatárs akár árthat is a cégnek, vagy néhány hét elteltével újra kell indítani az idő- és költségigényes munkaerőtoborzást, mialatt a sikertelenül betöltött munkakör feladatait továbbra sem látja el senki. Felmérések szerint mindössze 6 százalékos sikerrel kecsegtet a szakszerűtlen, nem strukturált interjú keretében történő kiválasztás, miközben vannak olyan módszerek, amelyekkel több mint 50 százalékra növelhető a valószínűsége annak, hogy az új munkatárs bevalik.

Az állásinterjúra jelentkezők előszűrésére léteznek megfelelően ki-próbált és hitelesített tesztek. Az a módszertan, amelyet Kiss Ildikó Teréz az egyik legjobbnak tart, a zsigéri működést, a hajtórót, a személyi-

ség típusát vizsgálja és méri fel, ezáltal egészen pontos képet ad az emberekről.

A legfontosabb ugyanis, hogy egy adott munkakörre milyen szemléletű, milyen típusú személyiséget keresnek. Nagy vonalakban: vannak az állóvizek, és vannak a mélyvizet kedvelők, van, aki szabálykövető, és van, aki lelkiismeretes szabálykerülő. A kkv-knál a szakértők viszik a legtöbbre, viszont a legjobb vezetők a stratégiai szemléletűekből lesznek.

Nem véletlen, hogy ezt, az alapvető személyiségjegyekre, mozgatórugóra szűrő kiválasztási módszertant használja 1956 óta az amerikai légierő, illetve a svéd titkosszolgálat is – tette hozzá a szakértő, aki az említett tudományos módszertan

egyik legtapasztaltabb hazai képviselője. Sokszor előfordul az is, hogy a megfelelő ember ott van a cégen belül, csak nem veszik észre. Pedig nem haszontalan, ha egy szervezeti változás előtt, vagy csak az önisméret mélyítése céljából időközönként feltérképezik a dolgozói állományt, hogy a cégvezetés tisztában legyen azzal, adott esetben mire számíthat a csapatából.

Talentumokat találni, és őket megtartani – ez a vállalkozások fejlődésének egyik záloga. Az állásajánlatok, például egy új munkakör betöltése, de közép- és felsővezetői pályázatok kiírása is előtt fontos lenne minden esetben feltárni és definiálni, hogy pontosan mit vár el a munkáltató az új munkatárstól, hogy az adott pozíció hogyan illeszkedik a szervezetbe, sőt, biztosan arra van-e a cégnek leginkább szüksége.

Mint azt Kiss Ildikó Teréz, a Foresight Solutions és annak bostoni anyacége sok éves tapasztalataira alapozva megfogalmazta: legfontosabb, hogy kezeljük a kérdést tudatosan és keressük meg a bárki – így a kis- és középvállalkozások számára is – elérhető, megengedhető, és ami legfontosabb, megtérülő szakmai támogatást. A kiválasztási és kompetenciafelmérő tesztek nem pusztán egy alkalommal, nem csak kiválasztáskor nyújtanak támpontot humán erőforrás kérdésekben, de segítenek a rendelkezésre álló emberi erőforrás jobb kiaknázásában, a jó szakemberek megtartásában, csapatunk teljesítményének javításában is – húzta alá a Foresight vezető szakértője. (S. T.)

KARRIERÚT

Szeretik a felelősséget

Jó fizetés, biztos állás, és jó munkahelyi légkör – ezek, de nem csak ezek a tényezők fontosak a munkavállalók számára. Csaknem minden második ember értékeli, ha önállóan dolgozhat, vagyis a felelősség elől egyáltalán nem menekülnek az alkalmazottak, sőt, tudásuk és képességeik elismerésének tekintik azt.

A munkahelyi előmeneteli lehetőségekről, saját elvárásairól és jövőképekről a Profession.hu végzett a közelmúltban felmérést több mint ezer dolgozó bevonásával. A kutatás szerint a munkavállalók 40 százaléka egy éven belüli szakmai előrelépésre számít, miközben 70 százalékuk egy éven belül nem remél fizetésemelést, vagyis az előmeneteltől nem mindenki vár anyagi hasznot is. Nem használ a munkahelyi légkörnek, és a munkavégzés színvonalát sem javítja, ha a cégnél nincs kialakítva semmilyen ösztönző rendszer – ennek ellenére a válaszadók 40 százaléka éppen erről számolt be. A kor előrehaladtával a többség egyre kevésbé látja az elmozdulás lehetőségét, 36 százalék egyáltalán nem követi figyelemmel a munkahelyén belüli lehetőségeket.

Erősen elhanyagolt, alulfinanszírozott motivációs terület a továbbképzés támogatása. A felmérésben részt vevők közül minden második dolgozó mondta azt, hogy semmilyen továbbképzést nem biztosított számára a munkaadója, az elmúlt egy év során az egyharmaduk vett részt továbbképzésben. (R.E.)