

Warszawa, 17 lutego 2021 r.

## Komentarz ekspercki

# Rekrutacja menedżerów w 2021. Co się zmieniło? #2 Rozmowa kwalifikacyjna

**W nowej rzeczywistości i na nowym rynku pracy coraz większą rolę odgrywa cyfrowe środowisko. I nie chodzi wcale o to, że aplikowanie i weryfikowanie CV przez system ATS to zupełna nowość, a do 2020 roku rozmowy kwalifikacyjne w ogóle nie odbywały się przez internet. Bo owszem, miały miejsce – z tym, że dziś przygotowanie się do niej jest trudniejsze i bardziej wymagające niż w przypadku tradycyjnej, „fizycznej” rozmowy.**

## Rekrutacja, czyli odzwierciedlenie środowiska pracy

Na początek warto uściślić: to, że przez pandemię wiele firm, organizacji czy placówek edukacyjnych zmieniło tryb pracy na zdalną, nie oznacza wcale, że spotkania online są dziś jedynym słusznym i niezawodnym sposobem przeprowadzania rekrutacji, i że na dobre wyprą tradycyjne rozmowy rekrutacyjne. Zupełnie nie – wszystko dzięki uniwersalnej zasadzie mówiącej o tym, że należy rekrutować w warunkach odzwierciedlających warunki pracy. To oznacza, że w przypadku naboru do pracy w „fizycznym” środowisku, a nie online, najlepszym sposobem i pierwszym wyborem dla rekrutera powinna być osobista rozmowa kwalifikacyjna. Problem w tym, że te założenia zweryfikowały COVID-19 i lockdown. Wywiad online może nie powiedzieć nam tyle o kandydacie, ale w nowych, pandemicznych realiach jest po prostu... bezpieczniejszy.

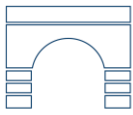
Z drugiej strony, rozmowa kwalifikacyjna przez platformę typu Zoom czy Skype to oczywisty wybór dla kogoś, kto aplikuje na stanowisko, wymagające od niego pracy zdalnej. Taki wywiad powie o nim najwięcej. Jeżeli zaś kultura komunikacyjna firmy wymaga porozumiewania się przez komunikator, wówczas rozmowa kwalifikacyjna przez kamerkę i odczucia rekrutera nie mają aż tak dużego znaczenia. Co z tego, że potencjalny pracownik na rozmowie wideo wydaje się nieśmiały, introwertyczny i zamknięty, skoro będziemy porozumiewać się z nim wyłącznie przez firmowy czat?

## Nieprzystosowanie technologiczne menedżerów

Można zakładać, że każdy menedżer, który jest aktywny zawodowo od początku pandemii, potrafi się poruszać po różnych platformach i zna oraz stosuje „savoir vivre” dotyczący rozmowy online. Nic bardziej mylnego!

Jednym z przykładów faux pas na rozmowie kwalifikacyjnej online jest szeroko rozumiane nieprzystosowanie technologiczne przez kadre menedżerską. Bardzo często miałam doświadczenie z przypadkami, w których kandydat jest przygotowany na rozmowę na Zoomie, a okazuje się, że rekruter pracuje wyłącznie w środowisku Microsoft Teams. Bywa, że „przesiadka” z jednego komunikatora na drugi dla wielu kandydatów jest nie do przeskokowania i mówi o takich pracownikach wiele – że nie jest elastyczny, nie orientuje się dobrze w nowoczesnych technologiach czy, najogólniej mówiąc, jest nieprzygotowany. Jeszcze większym, wręcz karygodnym, błędem jest używanie służbowego sprzętu i konta obecnego pracodawcy do rozmów online, które zdradza brak klasy i taktu. Choć trudno w to uwierzyć, to prawda - takie przypadki się zdarzają. Zupełnie tak, jak menedżerowie wyższego szczebla, którzy przez trudności techniczne logują się na koncie swoich... dzieci czy innych domowników.

Przypadki technologicznego niedostosowania można mnożyć. Nawet wysoko postawiona dyrektor finansowa wielkiego przedsiębiorstwa może mieć problem z obróceniem ekranu w smartfonie. Inni zapominają o dobrym ustawieniu kamery i często umiejscawiają ją na wprost okna. Nadmiar światła powoduje, że wyglądają jak wielka czarna plama...



## **Liczy się człowiek**

... ale technikalnia to jedno, bo jest jeszcze czynnik ludzki. Przy niemal każdej rekrutacji ma on kolosalne znaczenie – jeszcze większe niż podczas spotkań osobistych, ponieważ nie możemy zrobić na rekruterze wrażenia mocnym, pewnym uściskiem dłoni, zapachem, butami lub garniturem czy każdym innym bodźcem, który mógłby powiedzieć o nas więcej. Ale to nie oznacza, że nie możemy inaczej zapisać mu w pamięć czy podkreślić swoje dobre cechy.

Trzeba się wykazać naprawdę dobrym, aktywnym słuchaniem i proaktywnym budowaniem relacji z rozmówcą. Przyszły pracodawca – na podstawie analizy mikroekspresji (często oczywiście kompletnie nieświadomie) – może wziąć pod uwagę to, czy słuchamy z zainteresowaniem, czy, kiedy mówimy o ekscytacji, mamy ją wypisaną na twarzy i wreszcie – czy podczas rozmowy panujemy nad stresem.

Jednocześnie zdarza się, że doświadczeni kandydaci w Europie są zapraszani na tzw. „pre-recorded interviews”. Zasada działania jest prosta: menedżer otrzymuje link z zaproszeniem (o dowolnej lub określonej porze), a na spotkaniu czekają na niego nagrane pytania rekrutera. Kandydat ma szansę przygotować i nagrać swoją odpowiedź. W zależności od tego, czy nagranie go satysfakcjonuje, może je powtarzać lub zatwierdzić i wysłać do rekrutera. Fakt, że kandydat może nieustannie udoskonalać swoją odpowiedź, stanowi istotną zaletę, ale może być wadą, kiedy „rozmowa”, mająca trwać 30 minut, wydłuża się do trzech godzin... Analizą wypowiedzi może zająć się rekruter lub oprogramowanie oparte na AI.

## **Mały błąd, który mówi wiele**

Podsumowując: przeniesienie się rozmów kwalifikacyjnych do cyfrowego środowiska przysporzyło kandydatom – nawet tym, aplikującym na najwyższy szczebel – sporo problemów. Okazało się, że nie wystarczy włączyć komunikator, ustawić kamerkę w laptopie, a rozmowa jakoś się potoczy, „bo przecież liczą się tylko kompetencje, a rozmowa to tylko formalność”. Wręcz przeciwnie – podczas tej formalności można popełnić mnóstwo mikrobłądów, które nie zawsze zaważą na rezultacie rozmowy, ale niemal w każdym przypadku mogą stanowić istotny sygnał dla nowego pracodawcy.

**Sandra Bichl**  
**Wykładowca i doradca kariery**  
**w Szkole Biznesu Politechniki Warszawskiej**  
**Career Angels**

*Sandra Bichl sama przeprowadzała międzynarodowe rekrutacje mieszkając w Budapeszcie, Quito i Warszawie. Znając rynek rekrutacyjny od poszewki, założyła pionierską firmę doradczą Career Angels w 2010 r., by wspierać doświadczonych managerów w zarządzaniu karierą i szukaniu pracy. Przez ostatnie lata Sandra i jej zespół wsparło ponad 7000 osób w całej Europie. Od 2014 r. wykłada regularnie na studiach G/E/MBA renomowanych szkół biznesowych w Wiedniu, Brukseli, Mediolanie, Zurychu albo Mannheim. W ramach kooperacji z Career Angels Szkoła Biznesu Politechniki Warszawskiej oferuje usługi doradztwa zawodowego.*

\*\*\*

## **Kontakt dla mediów:**

**Mariusz Jaroń**

[m.jaron@comunicativo.pl](mailto:m.jaron@comunicativo.pl)

**794490680**