Iba ten, kto horí, dokáže zapaľovať.

Rozpoznanie najvhodnejšieho kandidáta pre konkrétnu pozíciu a spoločnosť bola vždy úloha náročná aj pre skúsených personalistov. Dôraz kladený na potenciál v oblasti schopností a zručností sa však čoraz viac presúva do oblasti motivácie, postojov a hodnôt. Tento trend potvrdzujú aj personalisti štyroch spoločností, ktorí odpovedali na otázky personálno-poradenskej spoločnosti Persea, s.r.o.

Persea: Akú úlohu zohráva motivácia a záujem kandidáta v porovnaní s jeho zručnosťami a schopnosťami?

Mgr. Dušana Mrvová, manažérka Oddelenia personálneho poradenstva, ČSOB, a.s.

Silná motivácia a záujem kandidáta o pracovné miesto a firmu môžu mnohokrát kompenzovať jeho zručnosti či prax v požadovanej oblasti. Motivovaný zamestnanec dokáže veľmi rýchlo dohnať rezervy svojou usilovnosťou, samoštúdiom a úprimným záujmom. Takýto postoj určite ocení každý zamestnávateľ. Samozrejme záleží aj na tom, do akej miery daná pozícia "znesie" aj juniorského, ale o to viac "zapáleného" kandidáta, pretože na niektorých pozíciách ani mimoriadny záujem či snaha nevykompenzujú nedostatok potrebných skúseností.

Mgr. Naďa Nagyová, HR manažér, ESET, spol. s.r.o.

Preskúmanie motivácie a motívov je veľmi dôležité, pretože aj keď overíme a získame dôkazy o zručnostiach kandidáta, tak v kontexte nového pracovného miesta nemusí byť kandidát motivovaný ich prejaviť. Preto je motivačný profil a kultúrny súlad pri výbere rozhodujúci.

Persea: Čo Vás najviac ovplyvní pri konečnom rozhodovaní o prijatí alebo neprijatí kandidáta do pracovného pomeru?

Ing. Miroslava Bombarová, HR Bussiness Partner, sanofi - aventis / Zentiva a.s.

Motivácia kandidáta pre pozíciu je jedným z faktorov, ktorý významnou mierou ovplyvňuje finálny výber. Nie je výnimkou, že dáme prednosť kandidátovi bez skúsenosti, ale s veľkou motiváciou a chuťou pracovať a učiť sa. Osobná motivácia je pri takomto štarte vynikajúcou devízou.

PhDr. Mária Garayová, Human Recources Manager, AstraZeneca AB, o.z.

Naša spoločnosť nechce len spokojných zamestnancov, ktorým je u nás dobre. Chceme motivovaných zamestnancov, ktorí prinášajú firme pridanú hodnotu, zvyšujú výkonnosť a profit firmy. Druhé miesto v projekte Best Employeer, ktoré naša spoločnosť v tomto roku získala, nás utvrdilo v tom, že je to správna cesta. V konečnom rozhodovaní nás teda najviac ovplyvní to, ako je kandidát motivovaný pre ponúkanú pozíciu. Nie iba pre podmienky, ktoré ponúkame. Ďalším dôležitým faktorom však je aj to, aby „zapadol" do daného kolektívu a bol so svojim manažérom na rovnakej „vlne". Príslušné vzdelanie a keď treba, tak aj prax, sú samozrejmosťou.

Persa: Akým spôsobom overujete vo výberovom procese oblasť hodnôt, postojov, záujmu a celkovej motivácie kandidáta?

Mgr. Naďa Nagyová, HR manažér, ESET, spol. s.r.o.

Skúmame najmä vysvetľovanie svojho konania v konkrétne popísaných situáciách, zisťujeme množstvo vecí, napríklad - čo sa kandidátovi páčilo a nepáčilo na minulých pozíciách, jeho popis očakávaní v ďalšom zamestnaní, vnímanie úspechov a neúspechov a v interpersonálnej rovine najmä konanie v konfliktných alebo ľudsky ťažkých situáciách prežitých v minulosti a interpretáciu vlastného správania ako aj interpretáciu reakcií druhých ľudí.

PhDr. Mária Garayová, Human Recources Manager, AstraZeneca AB, o.z.

S kandidátom sa stretneme viackrát, ako doplnkovú metódu používame aj psychologický test. Snažíme sa získať čo najviac informácií, ale nikdy ich nemáme stopercentné. Hodnotová a postojová oblasť je veľmi ťažko uchopiteľná. Istou orientáciou môže byť napríklad sledovanie kandidátových otázok, ktoré kladie na úvodnom stretnutí. Ak je jeho záujem sústredený najmä na mzdu a benefity alebo povedzme nie je ochotný „obetovať" niečo zo svojich predstáv, je predpoklad, že to nebude kandidát práve pre prácu "zapálený".

Mgr. Dušana Mrvová, manažérka Oddelenia personálneho poradenstva, ČSOB, a.s.

Pochopiť postoje a hodnoty kandidáta nie je jednoduchá úloha, ale je niekoľko možností ako ich skúmať - cez motivačné listy od kandidátov, pracovné pohovory či rôzne psychologické testy. Dlhodobo najspoľahlivejšou metódou však ostáva Assessment Centrum, kde sa kombinujú rôzne metódy a úlohy v dlhšom časovom úseku a tak máme šancu získať o kandidátovi komplexný obraz.

Ing. Miroslava Bombarová, HR Bussiness Partner, sanofi - aventis / Zentiva a.s.

Vo väčšine prípadov sa výberové konanie v našej spoločnosti realizuje formou Assessment Centre. To nám umožňuje vidieť kandidátov v rôznych situáciách a podmienkach, pri riešení zložitých situácií, v časovej tiesni, prípadových štúdiách, rolových hrách. Pozorujeme postoje, hodnoty, záujmy ako aj motiváciu.

Personálni manažéri oslovených spoločností sa zhodujú na tom, že motivácia je kľúčová a pri výberovom procese je nevyhnutné sa na ňu zamerať. **Ako však spoľahlivo overiť skutočnú motiváciu kandidáta? Ako ju rozoznať od zájumu predstieraného?**

Metóda Assessment Centre je nenahraditeľná najmä v odhadovaní zručnostného potenciálu. Motiváciu, hodnoty a postoje odhaľuje však iba čiastočne. Okrem Assessment Centre a postupov, ktoré personálni manažéri vo svojich odpovediach spomínajú, môžeme oblasť postojov a hodnôt skúmať pomocou **metódy trojstupňového kladenia otázok.** Táto metóda umožňuje trénovaným personalistom a manažérom hladko prejsť s kandidátom troma etapami - od faktov, cez pocity, k hodnotám a efektívne získať spoľahlivé informácie o skutočnej motivácii. Zaujímavou je tiež **technika tzv. „udičky"**. Jej podstata spočíva v tom, že kandidátovi na prvom stretnutí, akoby mimochodom, ľahko zvýrazníme niektorý nedostatok, ktorý sme u neho zistili - napr. chýbajúce informácie, znalosti, či zručnosť (...nepodarilo sa Vám teda nájsť viac informácií k produktu...). Na ďalšom stretnutí s kandidátom uvidíme, či chybu napraví a chýbajúce informácie si zaobstará. Motiváciu kandidáta personalisti často posudzujú aj na základe jeho dobrej **pripravenosti na pohovor**. Avšak v tomto smere si treba dať pozor, pretože špičková pripravenosť kandidáta nemusí byť znakom jeho vysokej motivácie. Môže ísť o výrazne úzkostného človeka, ktorý bez dôkladnej prípravy a detailného naštudovania problematiky nedokáže primerane reagovať na situácie.

Motivácia, ktorá aktivuje naše správanie, dáva mu účel a smer, je v pracovnom procese nenahraditeľná. Spoľahlivé overenie jej prítomnosti a celkového pozitívneho postoja kandidáta je zložité, ale nie nemožné. Je však potrebné dodať, že tiež firemná kultúra zamestnávateľa má silný vplyv na motiváciu zamestnanca. Podstatné je rozpoznať, či hodnotový základ firemnej kultúry dokáže stimulovať motiváciu konkrétneho človeka. Určujúcim limitom je v tejto súvislosti hodnotový súlad zamestnávateľa a zamestnanca.

Silvia Korbašová, Katarína Puková

BP 102332/1

Našli sme Snehulienke siedmich motivovaných trpaslíkov.
Poradíme aj Vám, ako overiť skutočnú motiváciu kandidáta.

OTVORENÝ TRÉNING PRE PERSONALISTOV
„NA PRÍSTUPE ZÁLEŽÍ"

Ak Vás téma zaujala, podrobnejšie informácie nájdete na www.persea.sk

Persea, s.r.o. Grösslingova 4, 811 09 Bratislava, 02/ 52 73 11 33, 0910 93 44 55, 0915 93 44 55, persea@persea.sk

PERSEA
PERSONNEL & EDUCATIONAL AGENCY

BP 102332/2