

Masa Beáta – Alexa Mariann

A miskolci Bosch új generációs toborzást támogató eszközei

2018-ban a miskolci Bosch munkaerő toborzása jelentős átalakuláson ment keresztül. A háttérben napjaink változó üzleti környezete, a vásárlási szokások drasztikus változása, az új generációk megjelenése a munkaerőpiacon és a piaci szereplők agresszív marketing stratégiája áll, miközben gyárunk mérete és összetettsége folyamatosan nő. Az innovációban és egyéb üzleti alkalmazásokban már nem elég gyorsan reagálni. Hasonlóan a versenysportokhoz, előre kell látni a versenytársak illetve a piac mozgását, és ennek alapján kell cselekedni. Ez a gyors és intelligens reagálókészség - az ún. Agilitás (Agility) - egyre inkább különbséget jelent siker és kudarc között. Ez az, ami megalapozta az elmúlt év során meghozott döntéseinket. Miskolc város legnagyobb foglalkoztatójaként folyamatosan jelen vagyunk a munkaerőpiacon, ugyanakkor úgy éreztük, hogy a felgyorsult világban nekünk is fel kell gyorsítani és modernizálni felvételi folyamatunkat. A toborzás terén megvalósított átalakítás során a Bosch global alapelvét vettük figyelembe: ez a „Candidate first” filozófia, vagyis a „jelölt az első”. Ezt az elvet követtük a toborzási folyamat fejlesztésekor az első lépésektől az utolsóig, vagyis a brandépítéstől és hirdetésektől, a felhő alapú ATS (Application Tracking System) rendszer kiépítésén, és az újszerű interjútechnika kialakításán keresztül a visszajelzés és onboarding folyamatig.

Kulcsszavak: munkaerő, toborzás, módszerek

JEL-kód: F16, J21

<https://doi.org/10.32976/stratfuz.2019.8>

War for talents

Ma már nem az a kérdés, hogyan találjuk meg a tehetségeket, sokkal inkább az, hogyan vonzzuk be őket. A „*War for talents*” idejét éljük, valódi harc alakult ki a versenytársak között a legjobb jelöltekért, miközben tudjuk, hogy pont a legkiválóbbak azok, akik nem jelentkeznek bármilyen hirdetésre, nem akarnak mindenáron váltani, pláne nem akárhová. Mindezt nemcsak a ma tapasztalható munkaerőhiány generálja, hanem az újabb generációk megjelenése is a munkaerőpiacon.

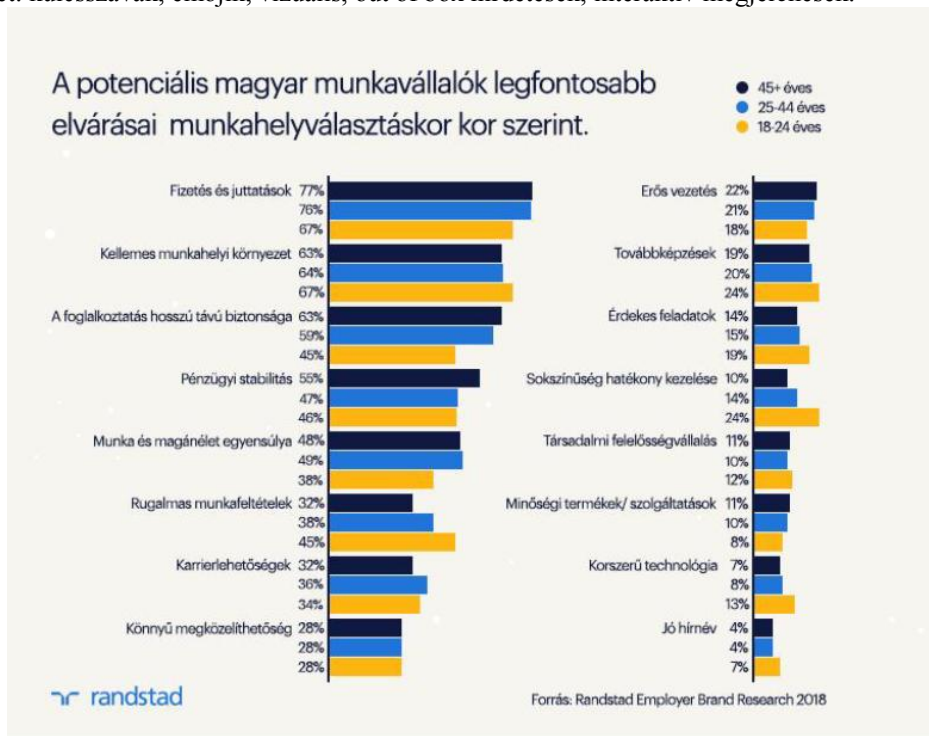
Márpedig a cégek nagy többségben velük találkoznak szellemi toborzásaik során. Mint említettem, az igazán kiemelkedő tehetségeket nehéz elmozdítani, ezért, hogy kitágítsuk a munkaerőpiacot, jó stratégia lehet a következő: ha a legjobbat nem tudod megtalálni vagy elkötelezni, vegyél fel egy kezdőt, aki a legjobb lesz. Éppen ezért ma már egyre általánosabb, hogy a cégek maguknak nevelik ki szakembereiket nem sajnálva időt, pénzt és energiát.

Napjainkban az első Z generációsok hagyják el az előadótermeket és korántsem azokkal az elvárásokkal, mint korábbi társaik. Ők egészen másképp nőttek fel, több lehetőséggel találkoztak, technológiai innovációba születtek, ezáltal globális gondolkodást sajátítottak el, miközben megszokták, hogy folyamatos ingerek érik őket. Éppen ezért igénylik is azt. Mindezek miatt óriási önértékeléssel fognak hozzá az álláskereséshez. Egyes kutatások szerint 55 %-uk kifejezetten vezető akar lenni 1-2 éven belül, vagy saját startup céget alapítani.

Általában a jelöltek két szempont szerint döntenek egy-egy ajánlattal kapcsolatban: a racionális szerint a fizetés és feladatok dominálnak, míg az érzelmi szerint sokkal inkább a munkaközösség, a vezető személyisége, vagy éppen a munkahelyi környezet (*1. ábra*).

Az új generáció egyértelműen az utóbbira szavaz. Fontos számukra a szakmai kihívás (pl. érdekes projektekben és képzéseken szeretnének részt venni), a karrierlehetőség vagy a cég küldetése, de döntően a jó irodai légkör és kapcsolatok, a munka-magánélet egyensúlya, illetve a megbecsülés, leginkább a gyakori visszajelzés igénye a legfontosabb. Instant reakciók között szocializálódtak ugyanis. Ha feltesznek egy képet a közösségi oldalra, azonnal várják a visszajelzést. Ugyanilyen azonnali reakciót várnak minden megnyilvánulásukra, az élet minden területén, így

a munkahelyükön is. Megjegyzem a toborzási hirdetések és brand megjelenések során is szintén ezekre a közösségi médiából vett szokásaikra kell alapoznunk, ha fel kívánjuk kelteni érdeklődésüket: kulcsszavak, emojik, vizuális, out of box hirdetések, interaktív megjelenések.



1. ábra: A potenciális magyar munkavállalók elvárásai munkahelyválasztáskor kor szerint.
Forrás: <https://www.randstad.hu/sajtokozlomenyek/randstad-hirek/ezek-a-vallalatok-iden-a-legvonzobb-munkaltatok/>

HR marketing

Ha röviden akarjuk megfogalmazni, mi is a toborzás célja, akkor talán ezt mondhatjuk: célja, hogy felkutassa és a munkaerő kiválasztásához biztosítsa a megfelelő választékot annak érdekében, hogy minél több valóban potenciális jelentkező közül lehessen majd megfelelő munkatársat választani. Tehát nem elég a mennyiség, fontos a jelentkezők minősége is! Azzal ugyanis, hogy nem alkalmas jelentkezők tömegét zúdíttjuk egy adott pozícióra, csak tovább lassítjuk a belső folyamatokat, nem mellesleg a hirdetési büdzsét is pazaroljuk. Ugyanez az eredmény azonban akkor is, ha elérjük ugyan a kívánt jelentkezéseket, viszont nem kezeljük azokat megfelelően.

Nem hiába hangoztatjuk egyre inkább, hogy a toborzás és marketing napjainkban szorosan összefügg. Divatos szóval élve *HR marketing*ről beszélünk, mert ugyanolyan elméletet és eszközöket alkalmazunk, mint marketinges kollégáink.

Egy álláshirdetés megfogalmazása és célcsoporthoz eljuttatása semmiben nem különbözik egy termék hirdetésétől. Ugyanolyan sales-es eszközöket kell alkalmaznunk, ha valóban attraktív job ad-et kívánunk létrehozni, sőt maguk a HRes és szakmai interjúztatók is mint salesmanek „adják el” a pozíciót, a csapatot, a vállalatot az interjú során. Tovább megyek, a karrieroldal felépítése is pont úgy kell működjön, mint egy webshop. Egyszerűen kezelhető, jól elrendezett felületre van szükség, ahol minden végső soron egy irányba mozdítja a felhasználót, esetünkben a „Jelentkezem” gombra. Végül ne feledjük, a jelentkezésekre adott visszajelzést és pre-onboardingot

is a munkavállalói márkaépítés egy eszközének kell tekintenünk, éppen ezért szarvashiba elhanyagolni.

Ezekre a sarkalatos kérdésekre egyszerre ad választ a magyarországi Bosch által 2018 elején bevezetett - TalentHubra keresztelt - webalapú toborzási rendszer. Segítségével kiaknázhadjuk a digitális transzformáció előnyeit, követjük az aktuális munkaerőpiaci trendeket, miközben megvalósítható a költséghatékonyabb **adat vezérelt toborzás**. Legnagyobb előnye viszont a **pozitív jelöltélmény** biztosítása. A következőkben e két terület HR folyamatokra gyakorolt hatását fejtem ki bővebben.

Adat vezérelt toborzás

„*You can't manage what you can't measure.*” Vagyis amit nem tudsz mérni, azt nem is tudod irányítani. (www.business.linkedin.com)

Az adat vezérelt toborzás nem más, mint a megfelelő információk, adathalmazok által létrehozott stratégia ahhoz, hogy a megfelelő jelölt a megfelelő pozíciót betöltse. Célja a szűkös toborzási költségek optimális felhasználása. (www.resources.workable.com)

Az adat vezérelt toborzás előnyeit kihasználva rávilágíthatunk olyan fontos kérdésekre, mint:

- Mi a toborzási folyamat szűk keresztmetszete, miért tart sokáig?
- A jelöltélmény hány %-ban pozitív?
- Mely forrásokból, milyen arányban érkeznek a jelentkezések?
- Mennyi időt vesz igénybe egy-egy pozíció betöltése?
- A munkatársajánlások hány %-a marad tovább a cégnél, mint a kívülről toborzott kollégák?
- Mely demográfiai településeket érdemes egy toborzási kampányban megcélozni?
- Mi az, amiért leginkább felmondanak a munkatársak?
- Az interjú alanyok hány %-a felel meg az interjúkon?
- Hányan látogatják a cég karrieroldalát a megfelelő régiókból?

Az online történő toborzásmarketing eszközök lehetővé teszik az ilyen és ehhez hasonló adatok gyűjtését és kiértékelését, ami azért is hasznos, mert viszonylag rövid idő alatt kiderül, hogyha egy módszer nem működik, így leállhatunk a „marketing büdzsé égetésével”, másrészt a kedvező irányt felerősíthetjük, esetleg újakat vezethetünk be.

Jelöltélmény

A jelöltélmény magába foglalja az állásra jelentkezés, visszaigazolás, interjúztatás, beléptetés folyamatát egészen addig a pontig, míg a jelölt a cég munkatársává válik.

Amíg régebben számos cégnél általános volt, hogy egy nem megfelelő jelölt esetében nem érkezett válasz a munkáltatótól, mára már ez szarvashibának számít.

Számos kutatás támasztja alá, hogy a jelöltek kb. 95%-a jelentkezne újra ugyanahhoz a céghez, ha pozitív élmények érték a kiválasztás során, sőt ajánlaná ismerőseinek is azt. Háromnegyedük mesél a tapasztalatairól családjának és barátainak, mi több, 50%-uk a közösségi médiában is ki posztolja azt. Nem mindegy azonban, hogy mit! A több jelentkező ugyanis, több felvett munkatársat generál, ami pedig szakképzettebb és minőségibb munkaerőt jelent, így végső soron csökkenthetjük a toborzási költségeket. A pozitív jelöltélmény a lehetséges munkatársakat a cég márkája iránt elkötelezetté és lojálissá teszi, ami a vállalat más területeire is pozitív hatással lehet.

Néhány kulcselem, ami elengedhetetlen a jó jelöltélmény kialakításához:

- Világos, érthető, de egyben érdekes, különösen figyelemfelkeltő álláshirdetés.
- Transzparens toborzási folyamatok. Az egyik legfrusztrálóbb érzés a jelölt számára, ha nem tudja, hogy éppen milyen stádiumban van a kiválasztási folyamatban, éppen ezért a rendszeres visszaigazolás kiemelten fontos.

- Könnyen kezelhető karrier oldal és egyszerű jelentkezés.
- Folyamatos kommunikáció, mert átlagosan 2-3 hónap is eltelhet a jelentkezéstől a munkába állásig.
- Helyes interjúztatás. Ezt a pontot kicsit bővebben is kifejtem alább, mert ennél az állomásnál is bevezetett a miskolci Bosch idén egy lényegi változást, egy teljesen **újszerű interjútechnikát**.

Abból a feltevésből indultunk ki, hogy szervezetünk alapegységei az önállóan, eredményesen dolgozó és egymással jól együttműködő csapatok. Egy együttműködő, sikeres csapat tagjai pedig közösen döntenek arról, hogy ki csatlakozzon hozzájuk. A toborzás terén bevezetett újításunk, egy speciális csoportos interjútechnika ezt támogatja.

Lényege, hogy a korábbi hagyományos gyakorlattal ellentétben a toborzás minden lépéséért az adott keresésre összeállított csapat (Hiring Team) felel a profilalkotástól a döntésig. A csoport kötelező résztvevője a jelölt leendő vezetője és egy HR-es kolléga. Mellettük meghívunk olyan munkatársakat, akivel a jelölt egy csapatban fog dolgozni (azonos vagy magasabb szinten).

A pályázó számára ez rendkívül előnyös, mert lerövidül a kiválasztás, hiszen egy időben találkozhat minden releváns döntéshozóval. Egyben megismerheti a leendő csapatot, többretegű információt kap, akár részletekbe menő kérdéseket tehet fel, hiszen olyan is részt vesz az interjún, aki teljes mértékben kompetens a meghirdetett pozícióra vonatkozó valós mindennapi tevékenységekben. A csoportos interjútechnika a beillesztés folyamatát is nagyban segíti, hiszen az, hogy a jelölt az interjú során megismeri a csapat egy részét, előmozdítja, hogy gyorsan integrálódjon, és mielőbb a csapat tagjának érezze magát.

A csoportos interjútechnika lényege, hogy egy barátságos, közvetlen légkört teremtsünk, és ne a szó hagyományos értelmében vett interjúélménnyel távozzon a pályázó, hanem egy kötetlen, jó hangulatú, kétoldalú beszélgetés emlékével. Teljesen újszerű, amivel eddig, más vállalnál még nem találkoztak pályázóink, mindez megerősíti abban, hogy velünk, abban a bizonyos csapatban képzelje el további karrierjét.

A miskolci Bosch HR osztálya komoly erőfeszítéseket tesz annak érdekében, hogy a jelölt - még ha nem is megfelelő az adott pozícióra - jó élményekkel távozzon. Talán apróságnak tűnik, de rendkívül jó benyomást tesz, hogy a kollégák vízzel, kávéval, csokoládéval kínálják az interjú alanyt, ezzel is törekedve arra, hogy minél barátságosabb légkört generáljanak, melyben miközben a pályázó jól érzi magát, az interjúztatók is a lehető legtöbb információt tudhatják meg róla a legjobb döntés meghozatala érdekében.

A hirdetés megfogalmazásától a „nyertes” jelölt kiválasztásáig egy cél lebeg előttünk: mindenki, akivel kapcsolatba kerülünk a kiválasztási folyamat során, az pozitív tapasztalatai alapján csak és kizárólag a Boschnál akarjon dolgozni.

A meglévő dolgozók szemszögéből nézve is pozitív az új technika fogadtatása. A Hiring Team tagjai egyrészt presztízsnak érzik a csoportban való részvételt, másrészt nagyra értékelik, hogy joguk van beleszólni a döntésbe, hogy kivel szeretnének a jövőben együtt dolgozni, sőt maguk választhatják ki akár leendő vezetőiket! Megértették, hogy részvételükkel, minden megnyilvánulásukkal és viselkedésükkel a közös, Bosch értéket kell képviselniük, mint nagyköveteknek, és mindezt megtiszteltetésnek tekintik és örömmel valósítják meg.

A TalentHub ATS (Application Tracking System) kiépítése

A Bosch esetében a rengeteg jelentkező és munkatárs miatt elengedhetetlen, hogy egy olyan szoftver segítse a folyamatokat, mellyel elérhető mindkét fentebb részletezett cél, egy könnyen követhető és transzparenssé vezethető toborzási és kiválasztási folyamat.

A célunk az volt, hogy egy olyan rendszert hozzunk létre, lehetőleg globálisan, ahol megvalósul az a tétel, hogy a „jelölt az első”. Kiemelt célunk volt, hogy kialakításánál figyelembe vegyük a jelölt perspektíváját is, és bármilyen változást csak akkor valósítsunk meg, ha számára az egy pozitív változás lenne. Erre nem lett volna lehetőségünk egy új, modern és jól működő ATS

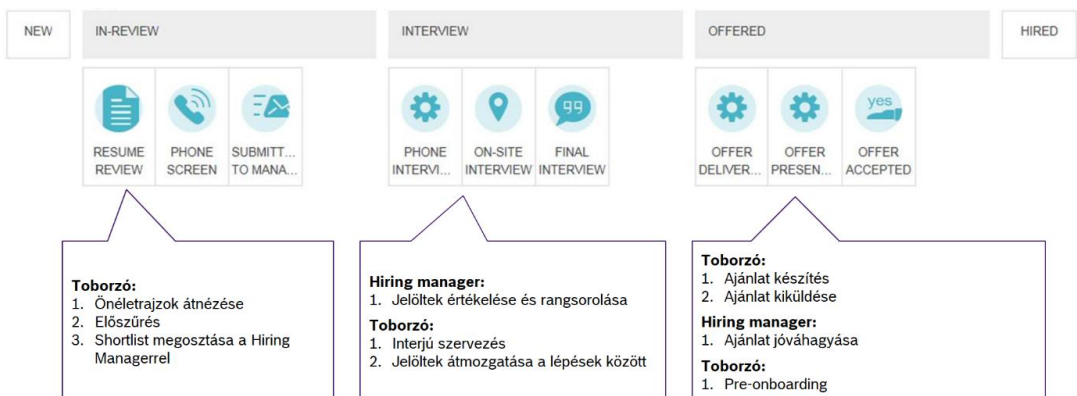
(Application Tracking System) nélkül, ezért a Bosch csoport az első országokban 2017-ben, a Bosch Magyarország pedig 2018 elején bevezette a „TalentHub”-nak keresztelt felhő alapú alkalmazást. A TalentHub egy innovatív és könnyen kezelhető, felhasználó-barát rendszer. Az elődeihez képest sokkal könnyebb integrálni számos álláshirdetési portállal, marketing rendszerrel, és a kor egyik legfontosabb eszközével, a közösségi média különböző platformjaival is képes kapcsolatot kiépíteni. Miután kialakítottuk a megfelelő rendszert, meg kellett vizsgálni, hogyan fogja ez megváltoztatni a cégcsoport, ezzel együtt a Bosch Magyarország toborzási kultúráját. Voltak megfogalmazott céljaink, amelyek mentén szerettük volna átalakítani a folyamatot. Az első és legfontosabb célunk a „jelölt az első” tétel megvalósítása volt. Az egyik legnagyobb kihívás, amivel szembesültünk, hogy kiemelten jó első benyomást tegyünk már akkor, amikor a jelölteket megkeressük, lehetőleg olyan célzott üzenetekkel, ami az ő célcsoportjuknak megfelelő.

Azt gondoljuk, hogy a jelöltek számára a legfontosabb az egyszerűség és a felhasználói élmény. Sikerült elérnünk azt, hogy ha valaki szeretne pályázni hozzánk, akkor azt 5 kattintással, mindössze 30 másodperc alatt meg tudja tenni, akár mobil eszközről is, ami a rendszer bevezetése előtt sokkal hosszabb időt vett igénybe.

A második célunk egy „felhő alapú alkalmazás” bevezetése volt. Fontos volt számunkra, hogy egy olyan toborzási folyamatot alakítsunk ki, amivel ha egy jelölt Kínából, az Egyesült Államokból, Németországból vagy Magyarországról jelentkezik, akkor ugyanazt az élményt kapja és ugyanazokon a lépéseken menjen keresztül. Ezáltal sikerült egy egységes folyamatot kialakítani. A harmadik és egyben legnagyobb kihívást jelentő célunk, egy új gondolkodásmód kialakítása volt, melynek alapköve az, hogy „a toborzás közös feladat”. Egy olyan transzparens rendszert sikerült kiépíteni, ahol pontosan nyomon követhető és a munkatársat kereső vezető számára elérhető, hogy milyen felületen hirdetünk egy adott pozíciót, éppen hány jelölt érkezett a hirdetésekre, vagy hogyan áll egy pozíció betöltése. A jelöltek szempontjából is hatalmas változás a korábbiakhoz képest, hogy egy felületen keresztül nyomon követhetik, hogy a kiválasztási folyamat melyik lépésénél tart a pályázatuk. Minden változásról kapnak értesítést és sokkal egyszerűbben kommunikálhatnak velünk azon keresztül.

A TalentHub nevű toborzási szoftver működése

A TalentHub felhőalapú rendszere lefedi a legfőbb toborzási folyamatokat az álláshirdetés feladásától az interjúszervezésen keresztül egészen a jelölt kiértékeléséig (2. ábra). Transzparens jelölt, toborzó és hiring manager számára is. Általa egyszerűvé válik a jelöltellenőrzés és -értékelés, állások és jelöltek megosztása, a rendszeres kommunikáció és a visszajelzés is.



2. ábra: Toborzási folyamat TalentHubon keresztül

Forrás: RBHU_HIRING MANAGER_Training material.pptx

Az egyes jelöltek profilján pedig minden egyes változtatás naplózásra kerül, az interjúra való behívás, ki és hogyan értékelte, milyen döntés született (3. ábra).

Dale Cooper
System Designer / Architect at Xinosys Co., Ltd.
San Francisco, California, United States
555-555-5555
test@gmail.com

Experience

- Apr 2007 - Current** **System Designer / Architect**
Xinosys Co., Ltd.
*Collected and analyzed requirements of international trading company.
*Designed domain model and survey system architect / framework.
*Implemented international trading system using ExtJS / Servlet / EJB / JDBC on show more
- Mar 2005 - Apr 2007** **Software Engineer; Junior Project Manager**
Co., Ltd.
Jih Sun financial holding **Developed yield rate inquiry system using ASP.NET, C# and MS SQL.
*Developed asset and liability system using ASP.NET, C# and MS SQL.

SOFTWARE DEVELOPER
From Dice on 22-Dec-2015
★★★★★

RESUME REVIEW
In Review

NEW IN REVIEW INTERVIEW OFFERED HIRED

Attachments

Resume

Assessments

Background Check BROWSE

Behavioral Assessment BROWSE

3. ábra: TalentHub jelölt adatlapja

Forrás: RBHU_HIRING MANAGER_Training material.pptx

A **Hiring Team** előzetes megalkotásának funkciója rengeteg felesleges telefonhívást és emaillezést spórol meg a toborzónak, hiszen a jelentkező jövődöbéli felettese automatikusan értesül a felvételi eljárás menetéről, látja az összes jelentkezőt, értékelheti őket, illetve követheti, hogy kik vannak/ voltak behívva interjúra, illetve ki, milyen értesítést, akár ajánlatot kapott (4. ábra). A szoftverben lévő pozíciók teljesen transzparensnek a Hiring Team számára, így a munkatársak megismerhetik egymás véleményét is a jelöltekről, akár egy kommentet a közösségi médiában.

SmartRecruiters JOBS PEOPLE MARKETPLACE ANALYTICS Search People Create a Job

Customer Support Representative
San Francisco, CA · REF5G · http://smrtr.io/0TvZAw
Published · 13-Apr-2016 · Status: OFFER

NEW 2 IN-REVIEW 1 INTERVIEW 1 OFFERED 4 ALL ACTIVE LEADS WITHDRAWN REJECTED

At-A-Glance

6 DAYS OPEN	4 CANDIDATES
2 INTERVIEWED	— SPENT

Candidates By Source

Job Boards	2
Referrals	—
Organic	2
Recruiters	—

Top Candidates

SS Skip Storm	Offered
MC Marie Clark	Interview

4. ábra: TalentHub pozíció képernyő

Forrás: RBHU_HIRING MANAGER_Training material.pptx

A TalentHub lehetőséget ad a **közvetlen álláshirdetésre** is. A hirdetés gombra kattintva – akár egy webshopban - a már leszerződött partnereinktől megvehetjük a hirdetést különböző konstrukciókban. Emellett meg tudjuk osztani azt saját LinkedIn és Facebook profilunkon, vagy akár emailben elküldeni kollégáinknak, ismerőseinknek.

A szoftver egy **komplex adatbázist** hoz létre, ami lehetőséget ad keresésre a céghez addig beérkezett összes jelentkezésből, így könnyen lehetőségünk van pl. „remarketing”-et alkalmazni, vagyis a már rendszerben lévő elutasított jelentkezőket egy új nyitott pozícióra csábítani. Az alapadatok mellett, mint például a jelentkező elérhetősége, azt is megtudhatjuk melyik oldalról regisztrált, mikor és milyen pozícióra (5. ábra).

The screenshot shows the SmartRecruiters 'PEOPLE' section. On the left, there are filters for 'Candidate quick filters' and 'Location'. The main area displays a list of candidates with columns for name, job title, location, and status. Three candidates are visible:

Name	Job Title	Location	Status
Claus Santa	HU_RBHU_Lead Buyer_Test1		Offered
Máté Farkas	HU_RBHU_Desktop support engin...	Miskolc, Hungary	New
Flower Beautiful	HU_RBHU_Lead Buyer_Test1	Budapest, Hungary	Rejected

Annotations in the image point to the 'Offered' status (labeled 'Manuálisan hozzáadható jelentkező') and the star rating/status dropdown (labeled 'Értékelések és jelentkezés státusza').

5. ábra: Adatbázis

Forrás: RBHU_HIRING MANAGER_Training material.pptx

Amellett, hogy a rendszer biztosítja, hogy a Bosch karrier oldala mindig naprakész és friss legyen, gondol a **mobileszközökről böngésző jelöltekre** is, ami ugyancsak nagy előny a toborzási folyamatban. Mobilról könnyedén feltölthetik az önéletrajzunkat, vagy jelentkezhetnek a LinkedIn, Facebook felhasználó profiljukkal. Anélkül, hogy több tíz percet töltenének el a regisztrálással, a rendszer engedélyezi a jelentkezést, és ráérnek később is regisztrálni az oldalra.

Az előszűrés során lehetőségünk van a jelöltnek akár különböző tesztek, videóinterjúra való felkérést, egyéb logikai vagy más képességeket kiértékelő feladatokat küldeni, amit ha a jelölt megold, egy százalékos adat jelenik meg a teljesítményéről. További lehetőségünk van **összehasonlításukra** az egyes pozícióknál, a hiring team visszajelzései alapján. Mindez megkönnyíti a toborzó és hiring manager munkáját, illetve segíti, hogy tényeken alapuló, objektív döntéseket tudjanak hozni (6. ábra).

Data Engineer		Brandon Reed	Cindy Dole	Christina Baker
Austin, TX · REF125A		OFFERED	INTERVIEW	INTERVIEW
SORT BY TOP				
Overall		4.33	3.33	2.33
Attention to Detail		4.33	3.33	2
	Michael Johnson			
	Phil Schrader			
	Rebecca Melasner			
Communication Skills		4.33	4	2.67
Statistical Analysis		3.67	3.33	1.67

6. ábra TalentHub jelölt összehasonlítása

Forrás: RBHU_HIRING MANAGER_Training material.pptx

Az egyéb **kimutatások** mellett a toborzók munkájának segítésére, illetve ellenőrzésére is lehetőséget nyújt a rendszer. Visszakereshetők a szűk keresztmetszetek a munkaerőfelvétel folyamatában, melyek lelassítják a folyamatokat. Kimutatható, mennyi a beérkezett jelentkezések száma, az önéletrajzok kezelésének az aránya, az interjúk és az ajánlattételek száma, illetve ezek aránya. Emellett pedig azt is megmutatja, hogy átlagosan mennyi időt igényelnek a folyamat egyes szakaszai. Akár az is kiderül, ha a pályázó esetleg több pozícióra is beadta a jelentkezését. A Bosch toborzó csapatának TalentHubhoz köthető főbb KPI számai: 1. a pozíció betöltéséhez szükséges idő (pozíció megnyitásától a belépésig), 2. az álláspályázó által érzékelt idő (jelentkezéstől a felvételig), illetve 3. a beadott jelentkezések száma.

A TalentHub bevezetése előtt a pozíció betöltésének mérőszáma 55 nap volt, implementálása után ez a szám 35-re csökkent. Az álláspályázó által érzékelt idő, vagyis az állásra jelentkezés és a felvétel közötti időszak 34 napról 26-ra redukálódott a szoftver bevezetésével. Ezek az információk, adatok természetesen az indirekt dolgozókra vonatkoznak elsősorban.

A mostani munkaerőpiaci környezetben rendkívül fontos a gyors reagálás a HR osztály részéről, hiszen az általános trend azt mutatja, hogy egy jelentkező egy időben több céghez is beadja a jelentkezését. Rövidebb reakcióidővel csökkenthető azon esetek száma, amikor egy másik cég elhalássza előlünk a jelöltet még a felvétel előtt.

A szoftver bevezetése óta robbanásszerűen megnőtt a jelentkezések száma, ami azt jelenti, hogy az előző 4 – 5 perces jelentkezési folyamat lerövidítése 30 másodpercre, illetve a rendszer globális volta kb. 3-4-szeres állásra jelentkezést eredményezett.

A TalentHub hatása a felhasználókra

Jelöltek

A TalentHub bevezetésének egyik legmeghatározóbb motivációja a jelöltélmény volt. Először ebből a szempontból veszem sorra a rendszer előnyeit.

Az aktív keresést a pofon egyszerű karrier oldalnak köszönhetően kifejezetten gördülékennyé teszi, valamint a jelentkezés folyamatát is hatalmas mértékben leegyszerűsíti. A karrieroldal lehetőséget ad a jelöltek számára a különböző szempontok szerinti szűrésre, mint lokáció vagy pozíció, esetleg kulcsszavak, így könnyebben megtalálják a számukra megfelelő pozíciót. A gyors és egyszerű jelentkezés hatására pedig sokkal inkább hajlandók is időt szánni minderre.

A transzparens folyamatoknak köszönhetően továbbá azt is látják, milyen státuszban áll épp a jelentkezésük. Legvégül a gyors folyamatok azt eredményezik, hogy akár 2 héttel korábban képes

a szervezet felvenni a jelöltet, mivel időben csökken a folyamat. Ezek a szempontok/ részcélok mind hozzátesznek ahhoz a misszióhoz, hogy minden pályázó, aki részesévé válik a toborzási folyamatnak, elégedettséget érezzen, és mindezt lehetőleg megossza ismeretségi körével is.

HR munkatársak

A szoftver bevezetésének hatására a toborzás teljes folyamata leegyszerűsödött és átláthatóbbá vált. A hirdetések elkészítésétől és feladásától, a beérkezett önéletrajzok szűrésén és értékelésén keresztül, a visszajelzésig és ajánlat kiadásáig minden a rendszer keretein belül lebonyolítható.

Nagyfokú transzparenciájának köszönhetően a terület vezetője látja, hogy a HR-es kolléga létrehozta-e már a nyitott pozícióra vonatkozó hirdetést és közzétette-e azt, követheti a beérkező önéletrajzokat, azonnal értékelheti őket, akár kommentet fűzhet hozzájuk. Nincs szükség felesleges emailekre vagy telefonhívásokra, mert a rendszer automatikusan üzenetet küld a releváns személyeknek, ha valami változás következik be a pozíciót vagy jelentkezőket illetően.

A rendszer lehetőséget teremt minden szükséges kommunikációra, mely a jelölthöz kapcsolható. Ide értve az interjúra való meghívó kiküldését, plusz pályázati anyagok bekérését vagy tesztek elküldését, de lehetővé teszi állásajánlat kiadását, vagy megkönnyíti a visszajelzést is különböző sablonok használatával, akár időzítvé és csoportosan is.

A szoftver használata tehát egyértelműen egyszerűbb, gyorsabb és átláthatóbb folyamatot eredményez, és nem elhanyagolandó, hogy kevesebb adminisztratív terhet jelent. Az egyszerű és gyors jelentkezésnek köszönhetően több pályázat érkezik be, a rövidebb reakcióidőnk miatt azonban kisebb az esély arra, hogy a pályázót a kiválasztási folyamat közben „levadásszák” a versenytársak.

A naprakész analitikák lehetőséget adnak a HR munkatársaknak, hogy gyors döntéseket hozzanak, és riportálásnál kiszámíthatóbb előrejelzéseket adjanak a menedzsmentnek a várható toborzási eredményekkel kapcsolatban. A toborzási stratégia és büdzsé tervezésénél is hasznos, mivel a szoftver segítségével látjuk, mely oldalakon milyen célcsoportra érdemes targetálni és fizetős álláshirdetést feladni, illetve melyek a kevésbé bevált csatornák.

Az erőteljes transzparencia miatt persze a vezetők felől érkező nyomás erősödött a HR felé. Értethető, hiszen fókuszban van a toborzók minden tevékenysége, és azonnal visszaellenőrizhető bármely kérdés teljesülése.

Vezetők

A menedzserek szintén tapasztalják a lerövidült felvételi folyamatot, ami nyilván kevesebb terhet jelent számukra, ha csak a megspórolt telefonálásokat és levelezéseket nézzük. Ami ennél is fontosabb, az az átláthatósága. A menedzsment könnyen tudja mérni a toborzók munkáját, látja, hogy a folyamatban hol vannak a szűk keresztmetszetek, és azt is, hogy min lehetne javítani.

Összefoglalva a TalentHub egy vonzó, kifinomult megjelenésű karrieroldal, mely számos információt rejt minden felhasználó számára. Segítségével a folyamatok javulnak, lerövidül az egy-egy pozíció betöltéséhez szükséges időtartam, ami csökkenti a betöltetlen pozíciók termelésre, működésre gyakorolt kockázatát, és a vállalat brandjére is pozitív hatással van. Hosszútávon pedig akár lecsökkentheti a folyamatok működtetéséhez szükséges kapacitást is.

Természetesen egy új rendszer kiépítése és használata hosszútávú feladat, melyhez nem elég a technikai felkészültség, a használatához szükséges tudás elsajátítását segítő tréningek. A gondolkodásmódot is alakítani kell vele párhuzamosan, mert anélkül nem érjük el a kívánt sikert.

A szoftver nem önműködő. Ha a vezetők vagy toborzók nem sajátítják el a rendszer mögött rejlő missziót, vagyis a „*jelölt az első*” szellemiséget, akkor hiába van lehetőség az azonnali értékelésre vagy visszajelzésre, használata nélkül nem fog rövidülni a folyamat. Ehhez az egész Hiring Team részéről - vagyis mindazon emberek, akik egy pozíció során érintettek annak betöltésében - lelkiismeretes és proaktív hozzáállás szükséges.

A toborzás jövője

Sokak vetik fel a kérdést, hogy meddig lesz szükség emberekre a HR feladatok ellátására és mikor veszik át azokat nagy többségben robotok. Azt gondolom, a HR az a tevékenység, melynek teljes robotizálására nem sok esélyt látok, hiszen emóciók, intuíció stb., vagyis emberi tulajdonságok nélkül nehéz elképzelni. Ha követjük a trendeket, abban viszont teljesen biztosak lehetünk, hogy számíthatunk még több folyamatosan megújuló digitális transzformációra.

Gondoljunk csak az *adat vezérelt vagy célzott toborzásra*. Mindenkiel előfordult, hogy rákérésre például egy termékre a neten, majd másnap szembesült egy ugyanazt célzó hirdetéssel, miközben görgette az oldalakat valamely közösségi médiát böngészve. Ez a targetált vagy célzott hirdetés. Ugyanígy kell működni ma már az álláshirdetéseknél is. Az álláskeresőket azokat a hirdetéseket akarják látni, melyek relevánsak számukra, és ennek valószínűségét akkor tudjuk megnövelni, ha helyes kulcsszavakat, pozícióleírásokat és részleteket használunk a hirdetésünkben.

Sorolhatom tovább a *gamification* adta újításokkal, az automata videointerjúkkal és chatbottal, vagy a *jelöltkereső/ aggregátor* alkalmazással, melyek publikus adatokat gyűjtenek jelöltekről.

Itt vannak már továbbá a nyelvi intelligenciát használó „*matchelő*” alkalmazások, melyek profil specifikációhoz keresnek jelölteket, vagyis nem kell többé bepötyögni a különböző kulcsszavakat keresésekhez.

A *mesterséges intelligencia (AI - Artificial Intelligence)* önmagától rangsorolja a pozícióra legmegfelelőbb jelölteket az általunk megadott preferenciák alapján sokkal gyorsabban, objektívebben és óriási számban akár. Általa a toborzás sokkal egyszerűbbé és hatékonyabbá válik. A mesterséges intelligencia idővel vélhetőleg össze lesz kötve olyan oldalakkal mint a LinkedIn, így a közeljövőben elengedhetetlen lesz majd a profilunk még pontosabb kitöltése.

Már most megjelentek az ún. *jelöltkommunikáció-menedzsment rendszerek*, melyek a 2. legjobb (potenciális, de az adott pozícióra épp nem alkalmas, viszont máshol épp megfelelő) jelöltet kezelik, értesítik. Nem mellesleg a Boschnál épp folyamatban lévő CRM (Candidate Relationship Management) rendszer fejlesztése épp ezt a funkciót fogja szolgálni.

A trendek közül a TalentHub a gamifikáció és a jelöltkommunikáció-menedzsment rendszer lehetőségét egyértelműen magában rejt, sőt ahogy említettem, utóbbi kialakítása folyamatban is van, azonban további fejlesztési potenciált is hordoz magában.

A cégek marketing szakemberei mellett már a HR szakemberek is egyre inkább hajlanak a játékos megoldások felé. Főként Employer Branding építésre/ fejlesztésre és kiválasztásra használható, de emellett a képzések, tréningek területén is egyre szélesebb körben használják.

Toborzási szempontból a gamifikáció az álláshirdetések kreatív megjelenítését jelenti, amikor egy játékos rejtvényt megfejtve, ami kellően nehéz, és csak a próbálkozók kevés százaléka tudja megoldani, elvezet a karrieroldal egy specifikus pozíciójához. A közösségi média lehetőségeit kiaknázva a fejtörő feladatokat a szoftverfejlesztő vagy egyéb mérnök-érdeklődők pozitívan fogadják, ezzel az esetleges passzív álláskereső figyelmé is felkelthető és a gamifikáció játékos megoldásait kihasználva nagyobb forgalmat lehet irányítani a ritka pozíciókra.

„A gamifikáció legnagyobb előnye, hogy mindkét fél nyer általa. A jelöltek és munkatársak élvezik a kihívásokat, és közben jól szórakoznak, a munkáltatók pedig az ezáltal megnövekedett teljesítmény gyümölcsét élvezhetik.” (www.profession.hu)

A TalentHub mai formájában egyelőre túlnyomóan a szellemi pozíciók betöltését segíti, azonban egy a LinkedInes integrációhoz hasonló összeköttetés a Facebook közösségi médiával megnyitná azt a fizikai álláskeresőket felé is. Kutatások szerint ugyanis az alacsonyabb iskolai végzettségűek nagyobb arányban használják ez utóbbi médiumot, így annak állásajánlatok funkciója összeköthető lenne a TalentHubbal. Ha egy kattintással fel lehet adni itt is egy hirdetést, bizonyára hozzájárulna a toborzás sikerességéhez direkt vagy nem diplomás keresések esetében.

A Facebookon egyébként rengeteg tényező alapján lehet egy adott célcsoportra hirdetni pl. nem, kor, és egyéb demográfiai adatok, végzettség vagy akár érdeklődési kör stb. szerint. Mindezt a

TalentHub rendszerébe integrálva az egyes pozíciók hirdetését meg lehetne támogatni a jövőben célzott Facebook hirdetéssel is, kifejezetten adott célcsoportnak szánva. Amellett, hogy az eszköz költséghatékony, akkor is eredményes, ha mégsem a megfelelő jelölthöz jut el, mert a munkáltatói márkát akkor is képes erősíteni.

A lehetőségek tárháza tehát határtalan, és mivel a munkaerőpiacot tekintve nem számíthatunk határozott változásra, a verseny csak tovább fog éleződni. Ha tartani akarjuk az iramot a versenytársakkal, sőt megelőzni őket, ha fejleszteni kívánjuk brandünket, költséghatékonyabb folyamatokra vágyunk és legfőképp be akarjuk vonzani a technikai újdonságok iránt olyannyira fogékony, sőt szomjazó újabb és újabb generációkat, akkor szükséges fejlesztenünk. Ez persze a vállalatok részéről folyamatos investálást igényel, az alkalmazkodás azonban a siker kulcsa, legvégül kifizetődő.

Irodalomjegyzék

Vállalati belső dokumentáció (2019): RBHU_HIRING MANAGER_Training material (előadás anyag)