

Zdroj: Moderní řízení Vydání | Import: 18.10.2017 | 20.10.2017 8:05

Rubrika: Rozhovor Strana: 26

Autor: JANA HORKÁ

Kl. slova: Vysoké,škole,Fakulty,ČVUT,Praha

Jak na pasivní uchazeče? Pomohou vám technologie

Chytrá řešení ušetří čas náborářů i kandidátů. Firmy by přesto neměly podle Josefa Kadlece zanevřít na osobní přístup a tvořit (nejen) pro své zaměstnance smysluplný obsah.

ROZHOVOR

- Jak dnes vypadá práce náboráře, chcete-li recruitera?

Rozhodně nesedí u stohu papírů se životopisy. Dnes je to čistě marketingová práce. Taky to musí být člověk kreativní. V době, kdy je nízká nezaměstnanost, v Praze prakticky nulová, musíte zaujmout lidi, kteří už práci mají. A těm dobrým chodí nabídek spousta. Abyste mohli zaujmout, musíte mít technické myšlení a orientovat se v moderních technologiích, protože právě ty vám umožní být originální.

- Například?

Tak třeba v Ostravě jsme hledali speciálního ajťáka. V úvahu připadalo pouze dvacet kandidátů. Máme spočítáno, že je potřeba oslovit 49 lidí, abyste měla šanci, že někoho nabere, v IT dokonce i víc. V takové situaci musíte prostě udělat něco víc. O co miň máte uchazečů, o to víc je musíte nadchnout. V tomto případě si kolegyně vzala mobil, namířila ho na sebe a nahrála každému z uchazečů vzkaz - originální pozvánku na pohovor. Uložila to na YouTube jako neveřejné video a poslala jim odkaz. Z dvaceti vytipovaných lidí jí odpověděli všichni. Kdyby to udělala standardní metodou, odpoví tak třetina.

- S klasickým inzerátem by tedy byla bez šance...

Když dnes firma podá inzerát, uvidí ho nejspíš jen lidi, kteří práci hledají. Tak zaměstnanec nenajdou. Musí udělat něco, aby šly naproti tzv. pasivním kandidátům, tedy těm, kteří práci mají. Zprávu, že je u ní volné místo, jim firma musí nejdřív doručit. Něco jako "možná by se ti to mohlo líbit, možná tam, kde teď jsi, nevyužíváš plně své silné stránky". Aby toto mohla firma udělat, musí používat sociální síť. Nicméně samozřejmě se používají i inzeráty. Záleží na tom, koho hledáte a jak inzerát napíšete. Dneska se třeba píše často inzeráty jako příběh. "Ahoj, jsem Láďa, jsem šéfem lakovny a hledám k sobě člověka" atd. Hlavně v IT to ale bez sociálních sítí a moderních technologií už nejde.

- Vzpomenete si ještě na nějaký originální nábor?

Třeba v Brně použila jedna firma k náboru drony. Ve snaze získat nové IT specialisty na ně umístila inzerát. Drony pak létaly kolem konkurenční firmy, přímo před okny jejich zaměstnanců. Byla to akce, o které se okamžitě začalo mluvit.

- Pořád je tou hlavní sociální sítí, kterou využíváte, LinkedIn?

Nabíráme lidi napříč všemi obory a LinkedIn využíváme z padesáti šedesáti procent. Dost věcí najdete samozřejmě i na Facebooku, Twitteru, XINGu, GoldenLinu a různých speciálních stránkách, jako jsou Dribbble, Behance, GitLab, GitHub, StackOverflow, About.me a dalších. Nábor se samozřejmě dělá i tváří v tvář, pořádají se různé akce. Pokud nabíráte finanční ředitele, tak víte, že máte jít na CFO Forum. Ale někdy je nábor i dílem náhody. Naše recruiterka jela z večírku Uberem. Řidič auta pracoval v IT, ale taxikářinu měl jako vedlejší. Slovo dalo slovo a nabídla mu práci v jiné firmě, on ji přijal. Ten člověk byl nabrán na základě fyzického kontaktu. Toto je jasná ukázka aktivního přístupu. Recruiter musí jít naproti pasivním uchazečům.

- Už jste zmínil video. Proč má úspěch?

Ve dvou minutách vám váš potenciální šéf popíše, co jsou za firmu a koho hledají. Zprvu budete překvapená z toho videa, protože na to nejste zvyklá. Zadruhé už vidíte svého případného šéfa. Hned si uděláte obrázek, jestli je to sympaták, nebo ne, a jestli zajdete na pohovor. Když se přihlásíte na klasický textový inzerát, stejně se k tomu člověku postupně propracujete. Když na něj narazíte až ve třetím kole pohovoru, nebude se vám líbit a práci nevezmete, ztratily tím obě strany zbytečně moc času. Nebo se taky dají dělat i různá 3D videa, když šéf může jít po firmě a přímo vám ukázat, kdybys tu pracovala, toto bude tvoje místo, toto budou tví kolegové, rovnou vám to všechno ukáže. Je to hodně o tom, co člověk zažije, když k vám přijde na pohovor.

Třeba vás nevyberou, ale může vás ten proces zaujmout, vy to někam napíšete a vzbudí to zájem jiných lidí a už se ta spirála roztáčí.

- Co je automatická pozvánka?

Je to nová technologie, kdy do centrální databáze (v HR se to nazývá ATS - Applicant Tracking System) zadáte jen datum pohovoru, kontaktní osobu a čas a ten systém dokáže kandidátovi den před pohovorem zavolat a hlasem jeho recruitera mu pohovor připomenout, třeba ještě s dalšími detaily o místě konání atd. A samozřejmě mu popřeje hodně štěstí. Jedná se o to, že recruiterům musíme ulehčit práci a dělat různé kroky automatizovaně, ale zároveň kandidát potřebuje cítit, že je o něj dobře pečováno.

- Kde se ten hlas vezme? Nepředpokládám, že někdo doběhne za tím konkrétním recruiterem, aby nahrál vzkaz.

Nahrajete kdykoli jakýkoli telefonický rozhovor toho recruitera. Ten proženete softwarem - Adobe Voco potřebuje dvacet minut, Lyrebird jedinou minutu hlasu, a uložíte to. Pak už píšete, co přesně chcete, aby ten člověk řekl. Takže se vám v telefonu ozve můj hlas, v podstatě k nerozeznání od mého skutečného.

- Jak funguje nahrávání hlasu a jeho následný přepis?

Obráceně už to funguje velmi dobře, váš nahraný hlas dokážeme s 96procentní úspěšností převést na text. A text je prohledatelný. Jen to, že jste v rozhovoru se mnou zmínila nějaké klíčové slovo, znamená, že úplně jiný člověk vás díky tomu najde snadno v databázi. To, co jste mi řekla, tam bude přepsáno a uloženo.

- K automatické komunikaci s lidmi slouží dnes asi nejvíc chatbot. Jak moc je pro vaši práci důležitý?

Chatbot je teď hodně oblíbený, konkrétně ten pro Facebook Messenger. Lidé jsou dnes unavení z toho, používat pro každou věc jinou aplikaci. Chatbot funguje tak, že nám třeba o půlnoci napíšete na Facebook zprávu, na kterou by normálně nikdo neodpověděl, protože všichni spí. Když je tam ale chatbot, tak vám přijde odpověď, že tu nikdo není, ale že si s vámi bude povídat chatbot a zeptá se, co potřebujete. Vy napíšete, že hledáte práci, on se zeptá, v jakém oboru a za kolik peněz. Napíšete mu to a chatbot pošle nabídky. Pak vás třeba vyzve, ať o sobě natočíte krátké video. Když přijdu ráno do práce, celou tu komunikaci i její výsledek vidím a mohu už navázat tam, kde jste přestali. Je to důležitý nástroj. Kdyby tam nebyl, půjdete třeba jinam. A taky mi ušetří čas.

- Další technologickou novinkou využitelnou v recruitmentu jsou senzory. I s těmi už pracujete?

Máme mobilní aplikaci, pomocí které si mohou zájemci o práci prohlížet a stahovat naše nabídky. K tomu jsme si ale vyvinuli čip podle standardů Applu. Když ten čip vezmu a dám ho třeba ke vchodovým dveřím, tak zaregistruje každého s tou naší aplikací. A hned mu můžeme napsat zprávu - ahoj, jdeš kolem nás už podruhé, nechceš se stavit na kávu? Vidíme, že hledáš pozici ve financích, my teď zrovna někoho potřebujeme. Takže lidé jdou trackovat i ve fyzickém světě. Díky moderním technologiím budeme o lidech vědět čím dál víc.

- Přiznám se, že to je pro mě už trochu nepřijemná představa, volá mi automat, sleduje mě čip. Ještě něco?

Myslím si, že za pár let už vám to tak připadat nebude. Když začínal Facebook, taky se lidé lekli, a dnes ho má v podstatě každý. Do budoucna je otázkou, co všechno dokážeme naprogramovat. U nás bude asi ještě dlouho problém jazyk. Jednou si tu třeba místo nás budou povídat naše hologramy. Fyzicky tu vůbec nebudeme. To bude v recruitmentu taky dobře využitelné při pohovorech. Zatím ale bude bohatě stačit, když se firmy, a je úplně jedno, co prodávají, stanou zároveň i mediálními společnostmi. Měly by tvořit smysluplný obsah a tím lákat ty nejlepší lidi na trhu. Musí přemýšlet hodně marketingově. Je celá řada firem, které ještě pořád nemají ani dobře udělané webové stránky s fotkami nebo videem, jak to u nich vypadá, s rozhovory zaměstnanců a podobně. Protože kam se vám bude chtít jít víc, do společnosti, kterou znáte, nebo do té, o které pomalu ani nevíte, kde sídlí?

- Už jste zmínil prezentaci firmy. Co její zaměstnanci? Jejich profily taky mnohé prozradí, ne?

Osobní branding je pořád podceňovaný obchodní nástroj v byznysu. Přitom mnohem častěji na sociálních sítích narazíte na konkrétního člověka než na firmu. Dá se říct, že dnes je firemní brand tvořený osobními brandy všech zaměstnanců. Navíc čím lépe má člověk vyplněný třeba svůj profil na LinkedInu, tím hůř se falšuje. Dřív se firmám moc nelíbilo, že si tam jejich zaměstnanci dělali profily. Bály se, že se tak o nich rychle dozví konkurence a přetáhne je. Ono je to ale spíš naopak. Ze spousty profilů na různých sociálních sítích může být patrné - podívejte, v jak skvěle firmě pracuju, pojď sem taky. A je dokázané, že lidé, kteří dostávají i dvě nabídky na novou práci denně, jsou daleko více imunní než ti, které sice těžko vypátráte, ale vaše nabídka pro ně bude jedinečná.

- Setkal jste se už v praxi s falešným profilem? Dá se vůbec poznat?

Oslovil mě HR ředitel jedné velké americké společnosti, která působí i tady, s tím, že někdo vytváří jejich falešné profily na LinkedInu a zve jejich jménem lidi na pohovory, takže se jim stalo, že k nim do Los Angeles přiletěli lidé na pohovor, aniž by ve firmě vůbec tušili, o co jde. Bylo to způsobené i tím, že manažeři firmy buď profily vůbec neměli, nebo je měli špatně vyplněné. Takže já si úplně jednoduše vytvořím lepší profil a mohu se snáz vydávat za finančního ředitele firmy. Falešný profil poznáte těžko. Pravost zaručí snad jen to, když ten člověk bude mít mail dané společnosti, třeba jako economia.cz. Když bude mít Gmail, tak jste bez šance, tím hůř, když půjde o skutečně existující osobu.

- Když jsme u těch profilů na LinkedInu, jaký profil vás hned odradí?

Takhle se to nedá říct. To, že člověk nemá na LinkedInu třeba fotku, mi neříká, že je to špatný uchazeč. My to bereme tak, že vy za sebou zanecháváte digitální stopu a my vás díky tomu dokážeme najít. Třeba když hledám bankéře v Českých Budějovicích, na LinkedInu mi vyjede dejme tomu sto lidí, kteří jsou nějakým způsobem seřazeni. Jedním z kritérií je právě to, kolik mají na profilu údajů. Lidi s fotkou a hodně kontakty budou nahoře. Když tam ale má někdo málo kontaktů a nemá fotku, může to prostě a jednoduše znamenat jen to, že si profil založil teprve včera a jde o nejlepšího bankéře v regionu. Když má někdo LinkedIn profil, neznamená to, že hledá práci. Na rozdíl od životopisu, který by měl být precizní, protože aktivně hledáte práci. Dokonce není minus ani to, že profil nemáte. Jen bude o dost těžší vás najít. Je řada odpůrců těchto věcí nebo lidí, kteří nějaký profil nepovažují za důležitý. Toto počínání ale všechny profese nesnesou. Pokud nemá programátor profil na speciálních stránkách, jako je GitLab, GitHub nebo BitBucket, a nemá tam ukázkou svých kódů, v některých firmách se s ním opravdu nebudou vůbec bavit a nepozvou ho na pohovor.

- Míra digitální stopy, kterou za sebou každý z nás zanechává, bude i přímo úměrná povolání, jaké vykonává. Co třeba taková účetní?

Tak zrovna jejich digitální stopa je taky poměrně malá. Když jsme hledali účetní v Plzni, s dobrou angličtinou, schopnou vést tým lidí, věděli jsme, že tam musí být čtyři nebo pět vhodných kandidátek. Na sociálních sítích jsme ale našli vhodné jen dvě. Takže pak zkoušíte dál. Různě voláte, ptáte se, hledáte třeba životopisy, které si ta osoba udělala na škole, uložila na univerzitní server, Google ho zkopíroval a tak se k němu třeba dostanete. Když už máte jméno, pak to už není složité.

- Co sestry, doktoři?

U sester je to podstatně lepší. To doktoři jsou kapitola sama pro sebe a právníci taky, i když ti se trochu zlepšili. U nich to souvisí s tím, že jsou citliví na to, někam dávat své osobní údaje. Doktor, když pracuje ve státní nemocnici, profil většinou nemá. Ty, kteří působí v soukromém sektoru, už najdete na sociálních sítích spíš. Úplně izolovanou skupinou jsou i učitelé, ale to je systémem. A ano, manuálně pracujících lidí s profilem na LinkedInu je pořád málo, i když se to číslo za poslední roky zvedlo o stovky procent. Je to dáno hlavně tím, že LinkedIn u nás

už čtyři roky funguje v češtině. My žádnou podobnou vlastní síť nemáme. To ve Francii třeba jednu mají, v Německu taky, tam byla dokonce ještě loni větší než LinkedIn, v Polsku taky jedna je a je pořád jednička.

- Nejsou tím vším, co jsme tady řekli, ještě víc znevýhodnění lidé nad padesát, kteří už tak shánějí práci mnohdy velice těžko?

Jistě, pro ně mohou být moderní technologie složitější, ale existuje řada školení, která jim pomohou naučit se na nich dobře fungovat. Zajímavé je, že když jsem před třemi lety přednášel na **Vysoké škole** ekonomické v Praze, tak tam nebyl ani problém se staršími, ale naopak s mladými lidmi. Penetrace vysokoškoláků a absolventů na LinkedInu byla nízká. Vždycky říkali, co bychom tam psali, když ještě nemáme žádné zkušenosti. Necháпали tu přidanou hodnotu.

- Využívání sociálních sítí a moderních technologií v nábořech bude asi rozdílné v Praze a ostatních regionech. Jaká je situace tam?

Oproti Praze jsou samozřejmě regionální firmy ve využívání moderních technologií pozadu. Určitou roli hraje i to, že mimo Prahu si zaměstnanci nemohou tak vyskakovat, v Praze mám třeba jako ajťák na výběr třeba tři sta firem, v Ústí nad Labem třicet. Ale i tam to pomalu dochází. Třeba strojírenské firmy nabíráme v zásadě jen v regionech, v Praze výroba není. A ty už se naučily nebo rychle učí, jak zaujmout co nejvíc lidí. Ono se to taky zdaleka netýká jen korporátních firem. Stalo se třeba, že česká pobočka nadnárodní společnosti udělala virtuální video z vnitřních prostor. Z centrály hned přišel příkaz video stáhnout, že je tam moc vidět firemní know-how. Toto v menších firmách není, co si řeknou u stolu, platí a je. Máme spoustu klientů, kteří s podnikáním začínají. Tady se vůbec nové věci dají výborně použít, nehledě na region. Je to třeba pět lidí, takže se hned dohodnou a je to.

- S tím vším, co máte dnes k dispozici, je těžší vhodného zaměstnance najít, nebo si udržet toho stávajícího?

Vyjde to tak nastejno. Ono to hlavně spolu dost úzce souvisí. Najít dneska člověka je o něco jednodušší než loni, ale právě proto, že je jednodušší o něj přijít. Fluktuace zaměstnanců stoupá. Je nemyslitelné, aby člověk pracoval pro jednu společnost celý život, jako tomu bylo u našich rodičů. Podle studie bude v roce 2025 úplně normální, že lidé do svých pětatřiceti let vystřídají šestnáct zaměstnání. Je to trend už teď, i když samozřejmě ne v takovém měřítku. Nám náborářům to zvyšuje šance najít dobrého zaměstnance pro firmu, ale jednoho nabere a druhý vzápětí odejde. Tak to prostě je.

- Kolik let vydrží člověk v jedné práci?

To hodně záleží na profesi a na pozici. Dokážeme to spočítat na základě dostupných údajů, třeba podle toho, jak často střídal zaměstnání v minulosti. Získaný medián porovnáme s tím, jak dlouho pracuje na aktuální pozici a hned vidíme, jak na tom je. Toto jsme zkoumali pro jednu auditorskou firmu. Zjistili jsme, že ze sta zaměstnanců dvacet přesluhuje. Pro firmu je to jasný signál, aby se na ně zaměřila, pokud o ně nechce přijít. Generace Y mění práci v průměru po 2,2 letech. Co se týče profesí ve všech věkových kategoriích, tak auditoři mění práci nejpozději po třech letech, nejčastěji asi zaměstnanci center sdílených služeb, tam to nejsou ani dva roky.

- Co s takovým zaměstnancem "na odchodu" dělat, pokud ho nechci ztratit?

Zaměstnanci většinou neopouštějí firmu, ale svého šéfa. Právě v něm bývá většinou problém. Důležité proto je zaměřit se na vzdělávání lidí ve vedoucích funkcích, tzv. leadership liniového managementu. Pokud se ale zaměstnanec rozhodne odejít, nemá smysl mu to ztěžovat. Když odejde v dobrém, třeba se časem zase vrátí. U nás ve firmě máme několik takových případů. Pořád jde o to, že jednájí lidé s lidmi, tak by to podle toho mělo vypadat.

Do budoucna je otázkou, co všechno dokážeme naprogramovat. Jednou si tu třeba místo nás budou povídat naše hologramy

JOSEF KADLEC

Josef je bývalý software engineer a absolvent **Fakulty jaderné** a fyzikálně inženýrské **ČVUT Praha**. V recruitmentu se pohybuje od roku 2006. Založil společnosti GoodCall a Recruitment Academy. Na svém kontě má knihu People as Merchandise doporučenou HR manažery společností jako Google, IBM, HP, AVG, Barclays a dalšími. Josef je první oficiálně certifikovaný LinkedIn recruiter ve střední a východní Evropě.

FOTO: LUKÁŠ BÍBA