

Magdalena Kaczkowska-Serafińska
Akademia Finansów i Biznesu Vistula – Warszawa

SKUTECZNE SPOSOBY KOMUNIKACJI Z PRACOWNIKAMI Z POKOLENIA Y W PROCESIE SELEKCJI I REKRUTACJI

Streszczenie

W artykule przedstawiono i omówiono wyniki autorskiego badania dotyczącego oczekiwań pracowników względem procesu rekrutacji i funkcjonowania w zmiennym otoczeniu biznesowym w opinii przyszłych pracowników z pokolenia Y, którzy obecnie wkraczają na globalny rynek pracy. Prezentowane wyniki badania ukazują opinie respondentów z Polski, Ukrainy i Grecji oraz trendy zmian w zakresie komunikacji z przyszłymi pracownikami. Wnioski stanowią rekomendacje dla działów HR dotyczące dokonania koniecznych zmian w komunikacji z potencjalnymi kandydatami w procesie rekrutacji i selekcji.

Wnioski z przeprowadzonego badania wskazują m.in. na potrzebę modyfikacji ogłoszeń. Aby przyciągnąć uwagę potencjalnych kandydatów, powinny, oprócz możliwości rozwoju zawodowego, podania szacunkowego wynagrodzenia, zawierać również informacje o stabilności warunków zatrudnienia, możliwości elastycznych godzin pracy i zakresu pakietu świadczeń dodatkowych. Ponadto, analiza danych wskazała również na potrzebę wdrożenia w funkcjonujących w firmach procesach rekrutacyjnych sprawnych systemów komunikacji z kandydatami, gdyż 3 na 4 kandydatów oczekuje kontaktu ze strony pracodawcy już na drugi dzień zarówno po wysłaniu dokumentów aplikacyjnych, jak również po przeprowadzonej rozmowie kwalifikacyjnej.

Aby pozytywnie wpływać na satysfakcję z pracy, zaangażowanie i jednocześnie minimalizować zjawisko nadmiernej fluktuacji pracowników z pokolenia Y, należy w pierwszej kolejności rozpoznać i przeanalizować ich potrzeby oraz wyciągnąć wnioski, co zostało dokonane w artykule, i w obszarze komunikacji będącej elementem procesu rekrutacji i selekcji w działach HR wdrożyć odpowiednie zalecenia.

Słowa kluczowe: pracownicy z pokolenia Y, proces selekcji i rekrutacji, proces komunikacji, rekomendacje dla działów HR.

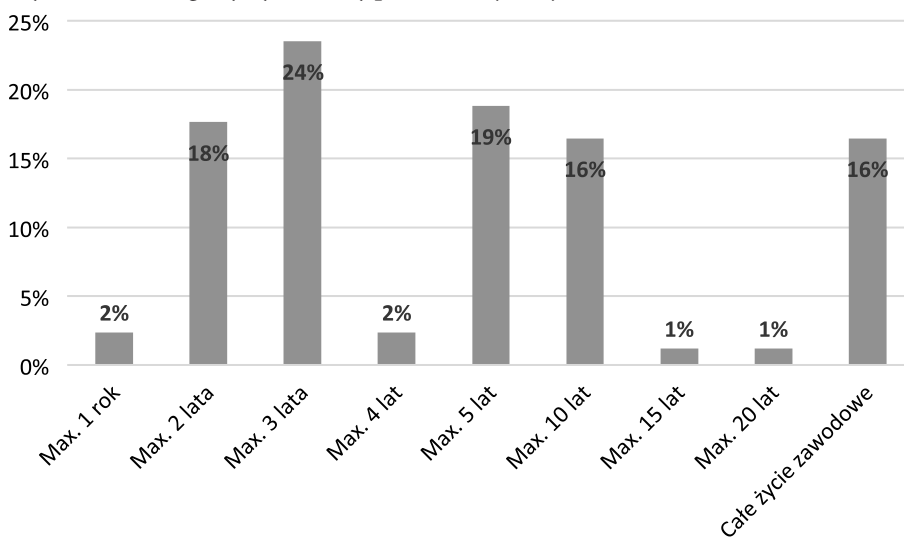
Kody JEL: J20, J23, J24

Charakterystyka przeprowadzonego badania i badanej zbiorowości

Autorskie badanie pt. *Oczekiwania pracowników z pokolenia Y względem procesu rekrutacji i funkcjonowania w zmiennym otoczeniu biznesowym* zostało przeprowadzone w Polsce i w Grecji w drugim kwartale 2018 roku na bazie autorskiego kwestionariusza badawczego przez dr Magdalenę Kaczkowską-Serafińską. Badaniem zostali objęci przyszli pracownicy z pokolenia Y, którzy w najbliższych latach wkroczą na europejski rynek pracy. W badaniu wzięło udział 100 osób, w tym 78% stanowiły kobiety i 22% mężczyźni. Większość respondentów była urodzona w latach 1996-2000 (81%), 1991-1996 (15%), a 4% obejmuje respondentów, którzy nie podali dokładnego roku urodzenia.

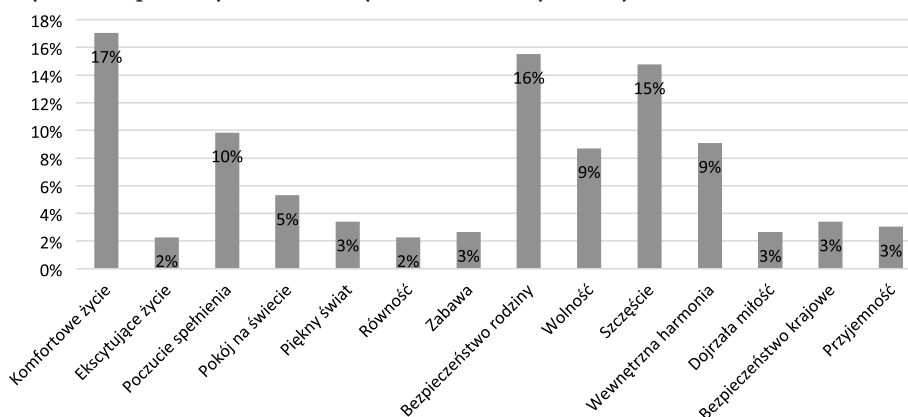
Poniższe dane charakteryzują badaną zbiorowość pod kątem planowanego czasu pracy u jednego pracodawcy, cenionych wartości oraz czynników wpływających na odniesienie sukcesu w życiu zawodowym.

Wykres 1. Jak długo byłbyś skłonny pracować w jednej firmie?



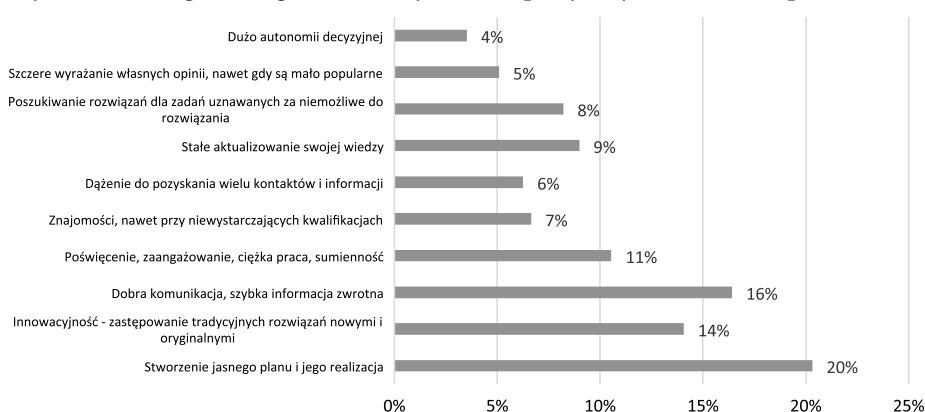
Źródło: opracowanie własne.

Wykres 1 potwierdza, że obecnie większość pracowników wkraczających na rynek pracy planuje pracować 3 lata w jednej firmie, jednak porównywalna liczba osób deklaruje chęć pracy u jednego pracodawcy maksymalnie 2 lata, 5 lat, podobnie 10 lat, a także całe życie zawodowe. Ciekawym spostrzeżeniem jest że aż 16% respondentów bierze pod uwagę całe życie zawodowe u jednego pracodawcy.

Wykres 2. Z poniższych wartości wybierz 3, które najbardziej cenisz?

Źródło: jak w wykresie 1.

Spośród analizowanych czternastu wartości, respondenci badania wybrali trzy, które uważają za najistotniejsze: komfortowe życie (17%), bezpieczeństwo rodziny (16%) oraz szczęście (15%). Powyższa charakterystyka ma wpływ na wybierane cechy ogłoszenia o pracę, którego treść będzie analizowana w dalszej części artykułu.

Wykres 3. Od czego według Ciebie zależy sukces w pracy? (wybierz max. 3 odpowiedzi)

Źródło: jak w wykresie 1.

Pracownicy z pokolenia Y uzależniają sukces głównie od trzech czynników: stworzenia jasnego planu i jego realizacji (20%), dobrej komunikacji i szybkiej informacji zwrotnej (16%) oraz innowacyjności – zastępowania tradycyjnych rozwiązań nowymi i oryginalnymi (14%). Powyższa charakterystyka opinii wyjaśnia rolę, znaczenie i przyczynę wyników dotyczących preferowanego czasu

kontaktu z potencjalnym pracodawcą, o czym mowa w dalszej części artykułu prezentującego wyniki przeprowadzonego badania.

Pierwszy kontakt pracodawcy z potencjalnymi kandydatami – rozpoczęcie procesu rekrutacji i selekcji

Tabela 1. Co zachęciłoby Ciebie do wysłania swojego CV danej firmie? (w%)

Wyszczególnienie	Zdecydowanie tak	Raczej tak	Raczej nie	Zdecydowanie nie	TAK	NIE
Atrakcyjność złożonej oferty	54	39	5	2	93	7
Stabilne warunki zatrudnienia	60	34	6	0	94	6
Praca w prężnie rozwijającej się firmie	58	33	8	1	90	10
Elastyczne godziny pracy	69	25	6	0	94	6
Szeroki pakiet benefitów (karty medyczne i sportowe, paczki i pikniki pracownicze, bony, losowania biletów na wydarzenia sportowe i kulturalne, spotkania świąteczne i inne)	55	38	6	1	93	7
Możliwość wdrażania swoich pomysłów	52	37	10	1	89	11
Duże możliwości dalszego rozwoju zawodowego (zdobywanie wiedzy i pogłębianie umiejętności)	75	23	1	1	98	2
Wysokie zarobki	76	22	0	2	98	2
Praca w młodym zespole	48	41	9	2	88	12

Źródło: opracowanie własne.

Niezwykle istotny jest pierwszy kontakt kandydata z pracodawcą, gdyż kształtuje to chęć starania się o pracę w danej firmie lub zainteresowanie pracą u konkurencji (Dolot 2014). W przypadku pracowników utalentowanych nabiera ten etap jeszcze większego znaczenia, gdyż posiadanie w swoich zasobach kadrowych pracowników utalentowanych umożliwia rozwój przedsiębiorstwa i zdobywanie przewagi konkurencyjnej (Daniecki 2015).

Respondenci wskazują, że na wysłanie aplikacji w pierwszej kolejności (98%) wpływają duże możliwości dalszego rozwoju zawodowego (zdobywanie wiedzy i pogłębianie umiejętności) oraz wysokie zarobki. Elastyczne godziny pracy i stabilne warunki zatrudnienia również mają znaczący wpływ (94%). Piątkę czynników decydujących o chęci wysłania dokumentów aplikacyjnych przez pracowników z pokolenia Y zamyka szeroki pakiet benefitów (karty medyczne i sportowe, paczki i pikniki pracownicze, bony, losowania biletów na wydarzenia sportowe i kulturalne, spotkania świąteczne i inne). Wskazania te są zbieżne z deklarowanymi wartościami pracowników z pokolenia Y: komfortowe życie, bezpieczeństwo rodziny, jak również szeroko pojęte szczęście.

Poniższe wyniki wskazują na konieczność odpowiedniego tworzenia ogłoszeń o pracę i umieszczania w portalach internetowych wskazanych powyżej informacji. Wyniki odnoszą się do zbadanych już cech charakterystycznych pokolenia Y, którą jest m.in. chęć pogodzenia życia osobistego z życiem zawodowym (Kaczkowska-Serafińska 2017, s. 236-251).

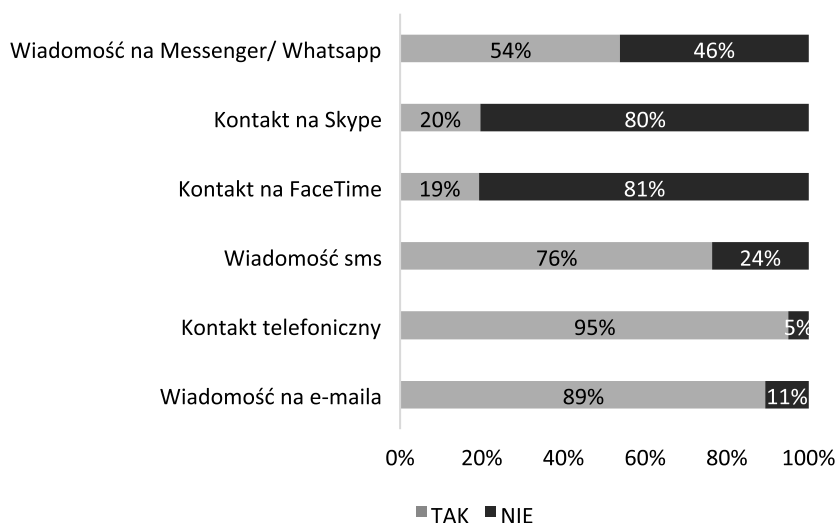
Tabela 2. Po jakim czasie od wysłania CV chciałbyś dostać informację zwrotną? (w %)

Wyszczególnienie	Zdecydowanie tak	Raczej tak	Raczej nie	Zdecydowanie nie	TAK	NIE
Na drugi dzień	79	15	5	1	94	6
W ciągu 5 dni	31	61	3	6	92	8
W ciągu tygodnia	17	27	39	17	44	56
W ciągu 2 tygodni	6	17	24	53	23	77

Źródło: jak w tabeli 1.

W tabeli 2 wskazano na oczekiwania ze strony pracowników z pokolenia Y w zakresie szybkości uzyskania informacji zwrotnej od momentu wysłania swoich dokumentów aplikacyjnych. Respondenci jednoznacznie wskazują, że termin 5-dniowy jest w stanie zaakceptować zdecydowana większość (92%). Jednak aż 79% respondentów oczekuje kontaktu ze strony potencjalnego pracodawcy już na drugi dzień. Wskazuje to na konieczność wdrożenia sprawnych systemów komunikacji z kandydatami w funkcjonujących w firmach procesach rekrutacyjnych.

Wykres 4. W jaki sposób chciałbyś dostać zaproszenie na rozmowę kwalifikacyjną?



Źródło: jak w wykresie 1.

Ciekawe wyniki, ukazujące kierunek zmian w zakresie komunikacji z kandydatem, zaprezentowano na wykresie 4. Dotychczas kandydaci otrzymywali zaproszenie na rozmowę kwalifikacyjną przez bezpośredni kontakt telefoniczny lub wiadomość e-mailową. Obecni kandydaci z pokolenia Y również wybierają powyższe techniki komunikacji jako preferowane (odpowiednio 95% i 89%). Jednak rozszerzeniu ulega zakres preferowanych sposobów komunikacji zapraszających na rozmowę kwalifikacyjną. 3 na 4 respondentów chciałoby uzyskać zaproszenie drogą sms-ową (76%), a połowa respondentów (54%) widzi możliwość komunikacji przez wiadomość Whatsapp lub Messenger.

Kontakt pracodawcy z potencjalnymi kandydatami – informacja zwrotna

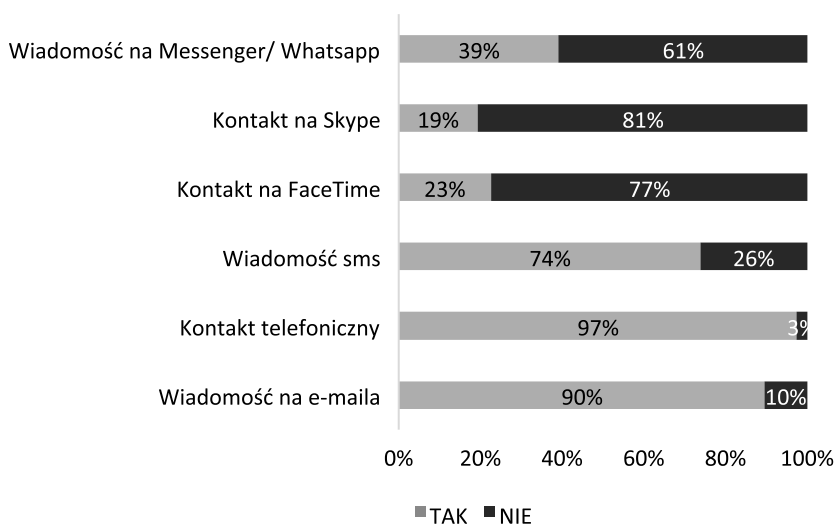
Tabela 3. Po jakim czasie od rozmowy kwalifikacyjnej oczekiałbyś informacji zwrotnej? (w%)

Wyszczególnienie	Zdecydowanie tak	Raczej tak	Raczej nie	Zdecydowanie nie	TAK	NIE
Na drugi dzień	77	13	9	1	90	10
W ciągu 5 dni	38	54	3	6	92	8
W ciągu tygodnia	17	34	40	9	51	49
W ciągu 2 tygodni	5	11	31	54	15	85

Źródło: jak w tabeli 1.

W przypadku oczekiwanych kanałów otrzymania informacji zwrotnej dotyczących efektów rozmowy kwalifikacyjnej, analogicznie do kontaktu w zakresie zaproszenia na rozmowę kwalifikacyjną, kandydaci do pracy oczekują 5 dni i aż 77% respondentów preferuje kontakt ze strony pracodawcy już na drugi dzień. Tak krótki czas oczekiwania na kontakt ze strony pracodawcy może wynikać z opinii pracowników pokolenia Y, wśród których na drugim miejscu w czynnikach przyczyniających się do odniesienia sukcesu w firmie uplasowana jest dobra komunikacja i szybka informacja zwrotna. Wynik ten potwierdza konieczność wdrożenia w firmach sprawnych systemów komunikacji z kandydatami na każdym etapie procesu selekcji i rekrutacji.

Wykres 5. W jaki sposób chciałbyś dostać informację zwrotną o przyjęciu lub odrzuceniu do pracy?



Źródło: jak w wykresie 1.

Podobnie jak w przypadku otrzymywania zaproszenia na rozmowę kwalifikacyjną, tak i w tym obszarze, w pierwszej czwórce preferowanych kanałów komunikacji znajdują się: kontakt telefoniczny (97%), wiadomość e-mailowa (90%), wiadomość sms (74%), wiadomość na Messenger/Whatsapp (39%). Zatem warto rozszerzyć sposoby komunikacji z kandydatami o wskazane powyżej kanały komunikacji.

Podsumowanie

Jak wskazują wyniki badania, pracownicy z pokolenia Y za najistotniejsze uważają komfortowe życie, bezpieczeństwo rodziny oraz szczęście, a sukces uzależniają głównie od trzech czynników: stworzenia jasnego planu i jego realizacji, dobrej komunikacji i szybkiej informacji zwrotnej oraz innowacyjności (zastępowania tradycyjnych rozwiązań nowymi i oryginalnymi).

Przedstawione wyniki autorskiego badania jasno wskazują na konieczność zmian w zakresie komunikacji z potencjalnymi kandydatami do pracy na etapie rekrutacji i selekcji. Ukazano trendy oczekiwanych zmian przez pracowników z pokolenia Y, które wymagają zarówno znacznego przyspieszenia komunikacji, rozszerzenia stosowanych kanałów komunikacji, jak również treści zawartych w ogłoszeniach o pracę.

Niezbędne jest skrócenie czasu kontaktu ze strony pracodawcy, zarówno po przesłaniu dokumentów aplikacyjnych przez kandydatów do pracodawcy,

jak i po rozmowach kwalifikacyjnych. Oczekiwania w tym zakresie obejmują maksymalnie 5 dni, a najlepiej byłoby skrócić czas odpowiedzi do 1 dnia.

W zakresie stosowanych technik kontaktu, oprócz bezpośredniego kontaktu telefonicznego, czy wiadomości e-mailowej, należałoby częściej posługiwać się sms-ami, wiadomościami Whatsapp lub Messenger.

Ogłoszenia, aby przyciągnąć uwagę potencjalnych kandydatów, oprócz możliwości rozwoju zawodowego, podania szacunkowego wynagrodzenia, powinny zawierać również informacje o stabilności warunków zatrudniania, możliwości elastycznych godzin pracy i zakresu pakietu świadczeń dodatkowych.

Powyższe wnioski potwierdzają konieczność wdrożenia w firmach sprawnych systemów komunikacji z kandydatami na każdym etapie procesu selekcji i rekrutacji.

Bibliografia

- Kaczkowska-Serafińska M. (2017), *Cechy wymarzonej pracy oraz oczekiwanych relacji z przełożonym w opinii pracowników z pokolenia Y, wkraczających na rynek pracy w Polsce i we Włoszech*, „Kwartalnik Naukowy Uczelni Vistula”, nr 1(51).
- Daniecki W. (2015), *Talenty w firmie, czyli jak rekrutować i motywować najlepszych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Dolot A. (2014), *Rola procesu rekrutacji pracowników w kształtowaniu wizerunku przedsiębiorstw*, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, Vol. 10.

Effective Ways of Communication with Employees from Generation Y in the Process of Selection and Recruitment

Summary

In her article, the author presented and discussed finding of her author research concerning the employees' expectations from the process of recruitment and functioning in the variable business environment in the opinion of future employees from Generation Y who has currently been entering the global labour market. The presented research findings show the opinions of respondents from Poland, Ukraine and Greece as well as the trends of changes as regards communication with future employees. The conclusions are the recommendations for HR departments concerning the implementation of necessary changes in communication with candidates in the process of recruitment and selection.

The conclusions issuing from the carried out research indicate, inter alia, the need to modify announcements. To attract attention of potential candidates, they should, apart from the opportunities of professional development and quotation of approximate remuneration, include also the information on stability of the terms of employment, possibilities of flexible work hours, and the scope of package of fringe benefits. Moreover, the data analysis indicated also the need to implement, in the operating in firms recruitment processes, of efficient systems of communication with candidates, as 3 of 4 candidates expect a contact on the employer's side already on the second day both upon submission of the application documents and after the conducted job interview.

In order to positively affect job satisfaction, commitment and, at the same time, to minimise the phenomenon of an excessive fluctuation of employees from Generation Y, one should, in the first instance, recognise and analyse their needs as well as draw conclusions (what is done in the article) and in the area of communication being an element of the process of recruitment and selection in HR departments and implement relevant recommendations.

Key words: employees from Generation Y, process of selection and recruitment, communication process, recommendations for HR departments.

JEL codes: J20, J23, J24

Artykuł zaakceptowany do druku w sierpniu 2018 roku.

Afiliacja:

dr Magdalena Kaczkowska-Serafińska

Akademia Finansów i Biznesu Vistula

Wydział Biznesu i Stosunków Międzynarodowych

ul. Stokłosa 3

02-787 Warszawa

e-mail: m.kaczkowska-serafinska@vistula.edu.pl