

# Kryzysowe polowanie na talenty

**KADRY | WYKORZYSTAJ TRUDNE CZASY.** Zdaniem konsultantów spowolnienie może być okazją do ściągnięcia z rynku najlepszych ludzi

**ANITA BŁASZCZAK**

Firmy powinny wykorzystać obecną sytuację, by wyjść z kryzysu ze wzmocnioną kadrą; gwiazdami i dobrymi pracownikami – podkreśla Franciszek Hutten-Czapski, partner zarządzający firmie doradczej Boston Consulting Group. Radzi też, by w poszukiwaniu najlepszych ludzi nie ograniczać się tylko do krajowego rynku, ale sięgnąć dalej, na przykład po Polaków, którzy przez ostatnie lata robili karierę za granicą.

Zdobyli tam doświadczenie, znają języki, a teraz są gotowi wrócić do kraju. Szef BCG zna to z własnej praktyki; w warszawskim biurze firmy liczba aplikacji z zagranicy wzrosła w ostatnich miesiącach o ponad 50 proc.

– Jeszcze przed rokiem było nie do pomyślenia, by ściągnąć do Polski specjalistę pracującego w Nowym Jorku. Dostajemy aplikacje od pracowników znanych banków inwestycyjnych, czasem z tytułem MBA, którzy kiedyś szukali pracy wyłącznie za granicą w sektorze finansowym, gdzie rekrutacja praktycznie zamarała – mówi Anna Klimaszewska, koordynator ds. marketingu i rekrutacji w BCG.

Jak jednak wynika z globalnych badań BCG, antykryzysowe

**9** procent

firm wykorzystuje kryzys, by przejąć talenty od konkurencji

we działania przedsiębiorstw zwykle mają mało wspólnego z radami konsultantów; prawie 70 proc. firm wstrzymuje rekrutację, co utrudnia wymianę kadr. Z kolei przy zwolnieniach tylko nieco ponad jedna czwarta firm uzależnia je od indywidualnych wyników. To może oznaczać, że część redukcji jest efektem automatycznych cięć.

## Nie ma zmiłuj

Najlepsze rozwiązanie? – Zredukować pracowników, których zawsze chciało się zwolnić, a jednocześnie wykorzystać okazję, by związać z firmą najlepszych i przyciągnąć nowe talenty – radzi Franciszek Hutten-Czapski.

Zdaniem Katarzyny Berendy-Ratajczyk, dyrektora działu rekrutacji i selekcji w Bigram

Personnel Consulting, polskie firmy stosują pierwszą część tej rady i wykorzystują dekonjunkturę do weryfikacji pracowników. – Teraz nie ma zmiłuj. Zostają najlepsi, a najslabsi odpadają – dodaje.

Gorzej jest ze ściąganiem talentów. Częstą barierą jest właśnie praktyka zamrożenia rekrutacji. – Wiele firm nie tylko nie szuka nowych pracowników, ale nawet nie uzupełnia teraz braków kadrowych – dodaje przedstawicielka Bigramu.

Za to z dbałością o firmowe talenty w polskich firmach jest teraz dużo lepiej niż w czasie recesji z początku tego wieku – ocenia Agata Kaczmarek dyrektor consultingu w firmie doradczej Hay Group. Wprawdzie nadal niewiele przedsiębiorstw myśli w perspektywie kilku lat, ściągając z rynku specjalistów pod kątem przyszłych wyzwań, ale za to coraz więcej pracodawców wprowadza już programy mające pomóc zatrzymać najlepszych ludzi.

– Nawet z banków, gdzie pracodawcy bardzo pilnują kosztów, dostajemy wiele pytań o programy ukierunkowane na talenty – dodaje Agata Kaczmarek. Jej zdaniem to efekt niedawnej prosperity, gdy firmy przekonały się, że warto dbać o dobrych ludzi. W rezultacie konkurentom wcale niełatwo jest ich przejąć.

## Ostrożne gwiazdy

– Ludzie są dziś bardziej ostrożni. Najlepsi mają zwykle dobre warunki, więc do zmiany pracy można ich przekonać tylko perspektywą szalonego awansu, np. finansowego



♦ Dostajemy więcej ofert od kandydatów do pracy, ale talentów nie przybyło – ocenia **Marta Łokuciejewska**, menedżer ds. personalnych w Impel Cleaning

– ocenia Marek Suchar, dyrektor IPK.

Angelika Ryfińska, dyrektor ds. personalnych w firmie Nutricia, która w tym roku przyjęła 20 nowych pracowników, ocenia, że wprawdzie liczba kandydatów do pracy znacząco wzrosła, ale o zdobycie talentów wcale nie jest łatwiej. – Tak naprawdę kryzys utrudnia nam pozyskanie najlepszych. Wielu dobrych specjalistów nie chce teraz ryzykować zmiany pracy, nawet jeśli nie ma świetnych warunków – mówi Angelika Ryfińska.

Jak ocenia Marta Łokuciejewska, menedżer ds. personalnych w Impel Cleaning, liczba kandydatów na niektóre stanowiska w spółce wzrosła tam w tym roku dwukrotnie. Wyrażnie przybyło wśród nich Polaków wracających z zagranicy. – Niestety nie zawsze ilość aplikacji przekłada się na ich jakość. Dostajemy więcej ofert, przeprowadzamy więcej rozmów, ale talentów nie przybyło – ocenia Marta Łokuciejewska.

Katarzyna Berenda-Ratajczyk zwraca uwagę na inny problem – wielu firm nie stać na to, by teraz ściągać z rynku gwiazdy. Jej zdaniem warto w takiej sytuacji sięgnąć po absolwentów. Część pracodawców zrezygnowała w tym roku z programów stażowych, więc ci, którzy je utrzymali, mają większy wybór kandydatów. – Dziś łatwiej o dobrych absolwentów, którzy mogą być też mniej wybredni i tańsi niż w czasach prosperity – twierdzi Marek Suchar.

Angelika Ryfińska z Nutricii, która w tym roku wdrożyła program praktyk i staży, przyznaje, że teraz dość szybko może znaleźć bardzo dobrych kandydatów. Co więcej, tegoroczni absolwenci i studenci nabrali już pokory i nie zaczynają rozmowy kwalifikacyjnej od pytania o wysokość zarobków. ■

① Masz pytanie, wyślij e-mail do autorki [a.blaszczak@rp.pl](mailto:a.blaszczak@rp.pl)