



ManpowerGroup™
Solutions
Recruitment Process Outsourcing

Outsourcing Procesów Rekrutacyjnych

Jaki powinien być dostawca
usług RPO?

James F. McCoy
Vice President & RPO Practice Lead



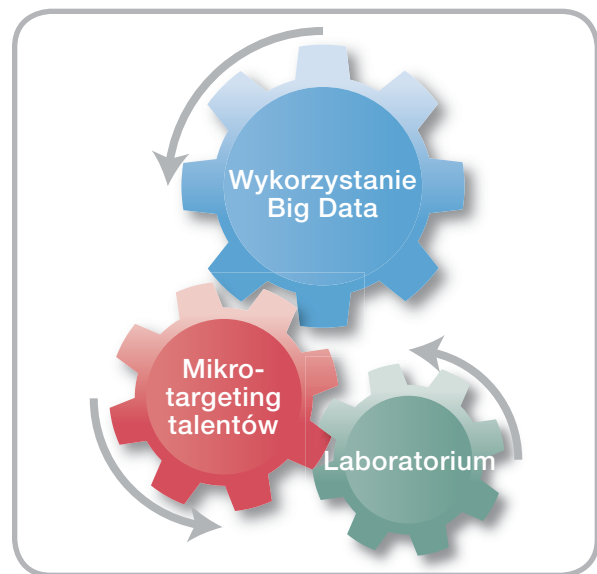
Jeszcze do niedawna firmy stojące przed wyborem dostawcy usług z zakresu Recruitment Process Outsourcing (RPO) czyli outsourcingu procesów rekrutacyjnych, dokonywały go patrząc wyłącznie przez pryzmat kosztów i procesów. Jednak umacnianie się światowej gospodarki skutkuje większą presją na rynkach – w rezultacie przedsiębiorcy zaczynają dostrzegać, że współpraca z dostawcą usług RPO musi wykraczać poza ramy tradycyjnych umów SLA. Firmy myślące perspektywicznie poszukują dziś prawdziwych partnerów strategicznych w dziedzinie RPO, którzy dysponują specjalistyczną wiedzą o potrzebach rynku, przepływach talentów, nowych technologiach rekrutacyjnych i nowych sposobach wykorzystywania danych w usprawnianiu procesów decyzyjnych.

DLACZEGO OUTSOURCING?

Rosnący niedobór talentów sprawia, że firmom coraz ciężiej jest dziś pozyskiwać odpowiednich pracowników, dlatego wiele z nich decyduje się skorzystać z doświadczenia dostawcy usług z zakresu outsourcingu procesów rekrutacyjnych. Według aktualnych prognoz tempo rozwoju globalnego rynku RPO w 2013 roku wyniesie 12-17%.¹ Dostawca usług RPO pełni rolę działu rekrutacji firmy: wykorzystując swoją wiedzę o rynku, doświadczenie w branży i dostęp do zasobów talentów, może zagwarantować wysoki poziom kompetencji kandydatów, skrócić czas potrzebny na rekrutację i zmniejszyć koszty. Są to aspekty procesu rekrutacji, z którymi pracodawcy często mają problemy, jeśli próbują zajmować się nimi samodzielnie. Nic w tym dziwnego – każda firma działa bardziej efektywnie jeśli skupia się na swojej podstawowej działalności. Decydując się na outsourcing procesów rekrutacyjnych, pracodawca może poświęcić więcej czasu i środków własnym strategicznym inicjatywom i projektom.

Konkurencja o pracowników staje się coraz bardziej zacięta. Firmy będą więc bardziej niż kiedyś polegać na swoich dostawcach usług RPO, aby pozyskiwać ludzi o odpowiednich kwalifikacjach, którzy pozwolą im osiągać cele biznesowe.

Zależności pomiędzy pracodawcami a dostawcami RPO będą się zmieniać: ci pierwsi będą potrzebować nowych usług, a ci drudzy będą dokładać wszelkich starań, aby zapewniać je klientom i jeszcze bardziej usprawniać procesy pozyskiwania wykwalifikowanych pracowników. Już dziś można zaobserwować wiele zmian w tym zakresie, jednak ewolucja w kierunku RPO w nadchodzących latach będzie jedynie nabierać tempa. Wobec tego wyzwaniem dla firm jest dziś znalezienie dostawcy, który nie tylko zapewni odpowiedni dopływ talentów, ale także będzie w stanie, za pomocą innowacyjnych rozwiązań, dostosować się do zmiennych i coraz bardziej skomplikowanych potrzeb rekrutacyjnych. W dzisiejszej rzeczywistości biznesowej najlepsi dostawcy usług RPO muszą sprawdzać się w trzech obszarach: **1)** wykorzystanie Big Data, **2)** mikrotargeting talentów oraz **3)** funkcja laboratorium dla procesów rekrutacyjnych klienta.



Wzrost RPO

Według wyników badania Everest Group globalny rynek RPO wzrósł o 12% w 2012 roku, osiągając 1,5 miliarda dolarów. Jest to jasny sygnał, że usługi RPO stają się kluczową częścią strategii zatrudnienia firm.

Źródło: „Recruitment Process Outsourcing (RPO) – Service Provider Landscape with PEAK Matrix Assessment 2013”, Everest Group, kwiecień 2013.



ManpowerGroup Solutions został wybrany Globalnym Liderem RPO przez firmę Everest Group

BIG DATA I RPO

6+ miliardów

telefonów komórkowych używanych na świecie



1+ miliard

użytkowników Facebooka na świecie



2+ miliardy

wyszukań na Twitterze każdego dnia



1+ miliard

unikalnych użytkowników LinkedIn w ciągu ostatniego roku

5. co do wielkości społeczeństwo



gdyby portal LinkedIn był krajem, jego populacja wynosiłaby tyle, ile łączna liczba mieszkańców Francji, Wielkiej Brytanii i Włoch

Identyfikacja i wykorzystanie źródeł talentów wymagają lepszej analizy i oceny.

Źródło danych: Google

BIG DATA I RPO

Efektywne korzystanie z Big Data, czyli ogromnych zasobów danych, to nie zarządzanie olbrzymią liczbą aplikacji, chociaż równie istotne. Najlepsi pracodawcy wiedzą, jak korzystać z ogromnych zasobów danych cyfrowych (np. z portali społecznościowych czy urządzeń mobilnych) i zbierać informacje, aby zidentyfikować, przyciągnąć, zatrudnić i zatrzymać talenty. Odpowiedni dostawca RPO musi dysponować możliwością wykorzystania Big Data na wszystkich etapach procesów rekrutacyjnych.

W obliczu trwającego i rosnącego niedoboru talentów, firmy są dziś pod coraz większą presją, aby pozyskiwać pracowników, którzy pozwolą im zachować konkurencyjność. Mimo że dostawca usług RPO zapewnia im dostęp do zasobów talentów, również tych niewykorzystywanych wcześniej, nie wszyscy dostawcy – a przede wszystkim nie wszyscy potencjalni pracownicy – są równi. Idealny dostawca usług RPO musi mieć globalne możliwości, które wykraczają poza samo znajdowanie źródeł talentów. Musi rozumieć, jak identyfikować ludzi, o odpowiednich kwalifikacjach czy potencjale, i jak do nich dotrzeć.

Według wyników badania Niedobór Talentów 2013 przeprowadzonego przez ManpowerGroup,²

trzy najważniejsze problemy rekrutacyjne pracodawców to brak u kandydatów umiejętności technicznych/kompetencji twardych, brak dostępnych kandydatów z doświadczeniem a także brak kompetencji miękkich. Jednak odpowiedni dostawca usług RPO będzie w stanie poradzić sobie z tymi przeszkodami. Dzięki analizie danych demograficznych można zidentyfikować lokalizacje dysponujące kandydatami z odpowiednimi kwalifikacjami, umiejętnościami i doświadczeniem, a także oszacować koszt ich pozyskania. Dobry dostawca RPO będzie też wsparciem w zakresie dobrych praktyk dotyczących zaangażowania kandydatów – inaczej mówiąc, będzie wiedział, jak sprawić, aby kandydat zechciał pracować dla danej firmy.

Najważniejsze przyczyny problemów z obsadzaniem stanowisk



Brak kompetencji twardych

Brak dostępnych kandydatów

Brak kompetencji miękkich

W dzisiejszych czasach, gdy ewidentny jest niedobór wykwalifikowanych pracowników, a standardowe techniki i strategie rekrutacji są coraz mniej skuteczne, dostawca usług RPO powinien efektywnie analizować Big Data w celu określenia najlepszych rynków do pozyskania talentów. Kluczowym aspektem jest także zrozumienie potrzeb dostępnych kandydatów i opracowanie sposobów, aby ich przyciągnąć.

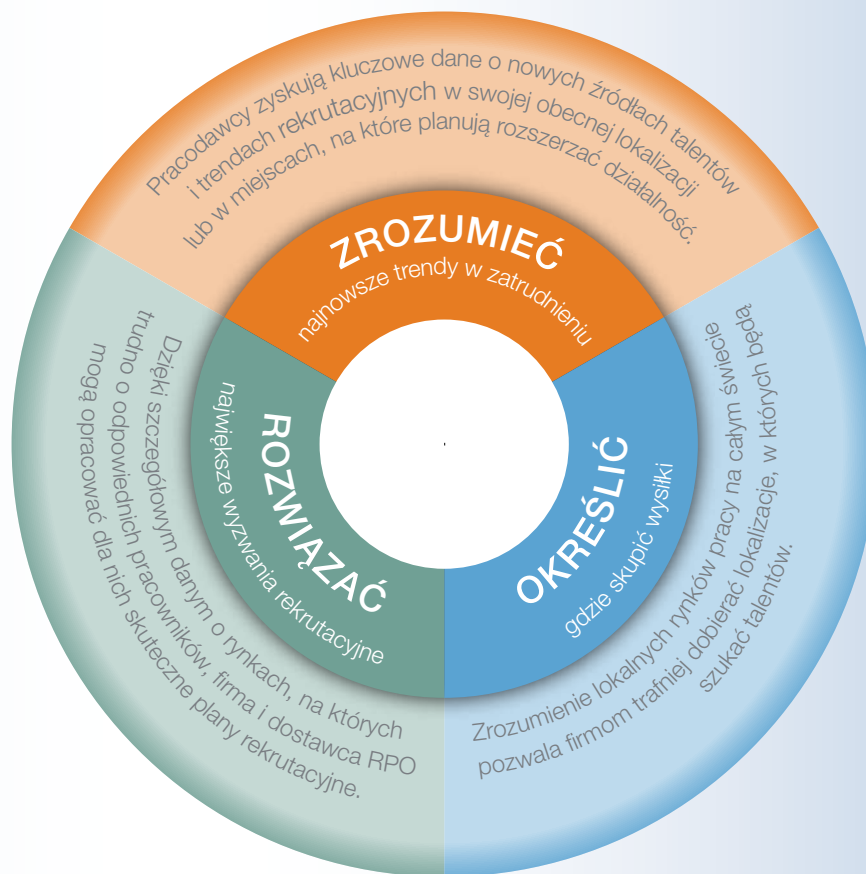
Jest to niezwykle istotne w obliczu zaostrzającej się konkurencji o talenty, w której biorą udział firmy z całego świata. Dobry dostawca usług RPO nie może jednak ograniczać się do samego dostarczania pracowników. Musi stać się partnerem i doradcą, dzięki któremu firma będzie wiedziała, jak utrzymać konkurencyjność i przyciągać odpowiednich ludzi. Przykładem takiego działania jest identyfikacja obszarów geograficznych, w których firma powinna szukać ludzi do działu sprzedaży, albo konsultacje w sprawie optymalnej lokalizacji nowego centrum kontaktu, parku biznesowego czy fabryki. Ponadto, firma może

uzyskać kluczowe informacje na temat potencjalnych źródeł talentów, które pomogą jej się rozwijać – mogą to być uczelnie, inne branże lub nawet konkurencja.

Pozyskiwanie wykwalifikowanych pracowników jest jedną z najważniejszych inwestycji dla każdej organizacji. W dzisiejszej rzeczywistości biznesowej firmy zmuszone są osiągać więcej przy bardziej ograniczonych zasobach, co wiąże się również z kontrolą wydatków na pozyskiwanie talentów. Kluczowe są więc przejrzystość zasobów finansowych przeznaczonych na ten cel oraz umiejętność trafnego ich zaplanowania. Dzięki analizie danych na temat trendów rekrutacyjnych, wyników sprzedaży i wielkości produkcji z ostatnich lat, dostawca usług RPO może opracować możliwe scenariusze przyszłych wydarzeń i oszacować zapotrzebowania kadrowe. Później, integrując planowanie finansowe z danymi o rynku pracy i źródłach talentów, dostawca przedstawia firmie kluczowe informacje na temat kosztów pozyskania odpowiednich dla niej pracowników.

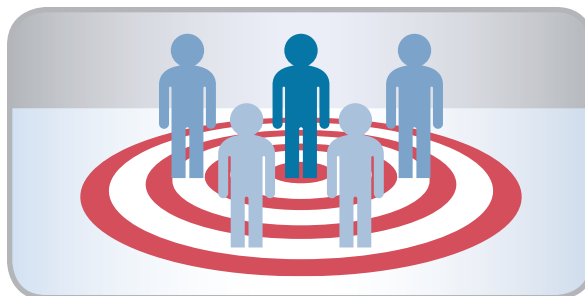
W jaki sposób Barometr Manpower Perspektyw Zatrudnienia może pomóc

W każdym kwartale ManpowerGroup publikuje Barometr Manpower Perspektyw Zatrudnienia³ – raport przedstawiający prognozy zatrudnienia na nadchodzący kwartał opracowane na podstawie deklaracji 65 tysięcy pracodawców w 42 krajach na świecie, w tym 750 pracodawców w Polsce. Barometr Manpower to inicjatywa jedyna w swoim rodzaju: nie ma konkurencji, jeśli chodzi o skalę, zakres poruszanych kwestii i ciągłość publikacji. Oferuje kluczowe informacje zarówno pracodawcom, jak i osobom szukającym pracy.



MIKROTARGETING TALENTÓW

Kiedyś proces pozyskiwania pracowników ograniczał się do publikacji ogłoszeń i oczekiwania, aż kandydat się zgłosi. Dziś jednak dostawcy usług RPO rozumieją, że dostarczanie klientom pożądaných pracowników wymaga proaktywnego podejścia. Tylko w ten sposób można dotrzeć do najlepszych ludzi, których umiejętności i doświadczenie pozwolą firmom osiągnąć sukces. Według wyników opublikowanego w 2013 roku badania⁴ Everest Group to właśnie główny powód, dla którego organizacje decydują się na RPO: chcą pozyskać wykwalifikowanych pracowników, zachować dobre praktyki w rekrutacji i zoptymalizować skalę zasobów odpowiedzialnych za HR. Aby sprostać tym zadaniom dostawca RPO nie może polegać wyłącznie na ogólnej wiedzy o konkretnym rynku: musi wiedzieć jak znaleźć odpowiednich kandydatów oraz jak zdobyć dane o ich doświadczeniu, zainteresowaniach i motywacji. Dzięki takim informacjom rekruterzy będą mogli dostosować oferty, tak aby przyciągnęły najlepszych i najbardziej zmotywowanych kandydatów.



Nieustający postęp technologiczny sprawia, że dostawcy usług RPO mają dziś szeroki zasób narzędzi, które pozwalają na mikrotargeting, czyli dopasowanie strategii rekrutacyjnej do konkretnego człowieka. Dla przykładu: dobry dostawca będzie w stanie pozyskać nazwiska, dane kontaktowe oraz informacje o doświadczeniu i umiejętnościach kandydatów, które mogą nie być dostępne na LinkedIn czy innych portalach społecznościowych. Dodatkowo, dostawca będzie wiedział, jak sprawić, aby potencjalny pracownik przyjął propozycję pracy i zdecydował się na ewentualną przeprowadzkę. W tej kwestii kluczowa jest wiedza o tym, z kim jeszcze rozmawia kandydat. W ten sposób rekruter może przygotować argumenty i ofertę, która przebiję propozycję konkurencji.

NIEDOBÓR TALENTÓW

Według badania ManpowerGroup „Niedobór talentów 2013” 35% pracodawców na świecie i 32% w Polsce ma trudności z pozyskaniem pracowników. Oto dziesięć najtrudniejszych do obsadzenia stanowisk w naszym kraju:

- 
Wykwalifikowani pracownicy fizyczni
- 
Inżynierowie
- 
Technicy
- 
Przedstawiciele handlowi
- 
Kierowcy
- 
Członkowie zarządu/kadra najwyższego szczebla
- 
Szefowie kuchni/
Kucharze
- 
Pracownicy działów IT
- 
Niewykwalifikowani pracownicy fizyczni
- 
Projektanci

DO 2020 ROKU

o **40 milionów**

zmniejszy się liczba pracowników z wyższym wykształceniem



o **95 milionów**

wzrośnie liczba niewykwalifikowanych pracowników, dla których nie będzie pracy



W takim ujęciu rekrutacja ma wiele wspólnego z ofertą handlową – i rzeczywiście, najlepsi rekruterzy do procesu pozyskiwania talentów podchodzą jak do sprzedaży. Dostosowując taktykę do konkretnego kandydata, na podstawie informacji pozyskanych jeszcze przed spotkaniem, rekruter jest w stanie przedstawić ofertę klienta korzystniej niż w przypadku tradycyjnych metod. Bez wątplenia taki proces wymaga większego wysiłku niż stary model ograniczony do publikowania ogłoszeń. Jest jednak wielokrotnie bardziej efektywny, jeśli chodzi o przyciąganie odpowiednich kandydatów na trudne do obsadzenia stanowiska.

Innym sposobem, w jaki dostawca usług RPO może pomóc w znalezieniu wykwalifikowanych pracowników, jest wykorzystanie źródła talentów, jakim są absolwenci szkół średnich i wyższych. Dzięki znajomości lokalnego rynku i systemu szkolnictwa dostawca RPO wie, które placówki mają potencjał do wykształcenia talentów potrzebnych danej firmie. Może też pomóc przygotować kandydatów do konkretnych stanowisk zapewniając im niezbędną wiedzę. Praca dostawcy RPO polega na dostarczaniu studentom i wykładowcom istotnych danych w czasie rzeczywistym oraz na integrowaniu odpowiednich kursów w programach nauczania. W ten sposób wzrasta podaż cenionych kompetencji. Dodatkowo, budując relacje z uczniami i studentami, firma ma z nimi kontakt zanim wejdą na rynek pracy i zwiększa swoją szansę na ich pozyskanie, zanim zrobi to konkurencja.

RPO JAKO LABORATORIUM

Najlepsi dostawcy RPO są zawsze gotowi wprowadzać do swojej oferty nowe metody rekrutacji. Z kolei pracodawcy myślący perspektywicznie korzystają z doświadczenia firm świadczących usługi RPO, aby sprostać wyzwaniu niedoboru talentów i poprawiać elastyczność swoich zasobów personalnych. Przykładem jest promowane przez ManpowerGroup podejście elastycznego dopasowania – Teachable Fit⁵, w którym kandydata dobiera się na podstawie dopasowania do wartości i kultury firmy oraz możliwości przyswojenia niezbędnej wiedzy i umiejętności, których na starcie może mu brakować. Dostawca usług RPO pomoże firmie przeanalizować rzeczywiste wymagania dla danego stanowiska



SUKCES Z RPO



Dzięki gotowości do podejmowania ryzyka biznesowego i pełnego zaangażowania w nieustanną innowację ManpowerGroup zapewnia swoim klientom poziom usług nieosiągalny dla konkurencji.



W każdym przypadku bez wyjątków ManpowerGroup osiąga ustalone wyniki rekrutacyjne i wskaźniki retencji pracowników.



Globalny zasięg ManpowerGroup pozwala odnajdywać źródła talentów na wszystkich dynamicznie rozwijających się rynkach świata, przy pomocy wszystkich głównych narzędzi rekrutacyjnych.



Klienci mogą korzystać z zasobów wiedzy ManpowerGroup o świecie pracy, na które składają się szczegółowe badania, raporty i bazy danych.



Centrum Szkoleń i Rozwoju ManpowerGroup oferuje ponad dwa tysiące kursów online, dzięki czemu pracownicy zrekrutowani dla klientów są perfekcyjne przygotowani.

oraz właściwe metody selekcji i oceny kandydatów, którzy wykazują się największym potencjałem. Jeśli chodzi o technologie, dostawca usług RPO może zaoferować swoim klientom nowoczesne rozwiązania informatyczne, które odmieniają proces rekrutacji. Przykładem może być portal społecznościowy dla kandydatów, na którym będą mogli oni nawiązywać kontakty, zamieszczać CV w formie wideo, brać udział w wideorozmowach kwalifikacyjnych, wypełniać formularze, a nawet korzystać z interaktywnych narzędzi w formie gier – wszystko to, aby firmie łatwiej było zidentyfikować odpowiednich kandydatów.

Mimo że to interesujący projekt, w praktyce większość firm nie ma czasu ani zasobów, aby inwestować w nowe podejścia i technologie, a potem testować je w wyczerpujący sposób. To kolejny obszar, który dziś jest częścią współpracy pomiędzy firmą a dostawcą usług RPO. Najlepsi dostawcy posiadają możliwości badawcze i deweloperskie, aby dokładnie sprawdzać najnowsze narzędzia i techniki. Testowanie nowych metod rekrutacyjnych, takich jak wideorozmowy kwalifikacyjne czy różne narzędzia wspomagające mikrotargeting talentów i tworzenie kompletnych baz danych sprawia, że pracodawcy mogą być pewni dostępu do najbardziej efektywnych rozwiązań bez konieczności inwestycji i samodzielnego ich testowania.

Pozyskiwanie talentów to zawsze kosztowne przedsięwzięcie. Zrozumienie możliwości i zasięgu najnowszych narzędzi to w efekcie znaczne oszczędności dla klientów, a co za tym idzie – przewaga nad konkurencją. Dzięki dostawcy usług RPO, który będzie w stanie zapewnić najbardziej efektywne rozwiązania i systemy, firma osiągnie lepszą synchronizację pomiędzy RPO a swoim systemem, co przełoży się bezpośrednio na ograniczenie kosztów.

MANPOWERGROUP SOLUTIONS LIDEREM BRANŻY RPO

ManpowerGroup Solutions zajmuje pozycję globalnego lidera RPO. Pomaga firmom na całym świecie w odnajdywaniu talentów, które są dla nich kluczem do sukcesu. Oferuje dziś swoje usługi poprzez sieć biur w 82 krajach. Dzięki programom RPO zaprojektowanym, aby równoważyć wewnętrzne i zewnętrzne łańcuchy dostaw klientów oraz maksymalizować efektywność, firma jest w stanie optymalizować koszty we wszystkich swoich projektach. Dodatkowo rozwiązania rekrutacyjne oferowane przez ManpowerGroup Solutions są całkowicie dopasowane do potrzeb partnerów i mogą obejmować wszystkie aspekty procesu, od pozyskiwania przez selekcję kandydatów, po ich wdrażanie.

Co zyskuje pracodawca decydujący się na współpracę z ManpowerGroup Solutions w zakresie outsourcingu procesów rekrutacyjnych? Przede wszystkim dostęp do największego w branży doświadczenia w rekrutacji i szerokiego wachlarza sprawdzonych procesów. Dzięki efektywności strategii, klienci zyskują również większą przewidywalność kosztów i kandydatów o dopasowanych kompetencjach.

SUKCES Z RPO

W dzisiejszym, coraz bardziej wymagającym i trudnym otoczeniu rynkowym firmy szukają wszelkich sposobów, aby mieć pewność, że zatrudnią najlepszych ludzi i tym samym poprawią swoją konkurencyjność. Zmieniające się potrzeby pracodawców sprawiają, że dostawcy usług RPO i ich rozwiązania również muszą ewoluować, tak aby dostosować się zarówno do klientów jak i kandydatów. Podejście standardowe do wszystkich nie jest dziś w stanie zapewnić organizacjom pozytywnych wyników rekrutacyjnych. Firmom, które przy nim pozostaną, niezwykle ciężko będzie osiągnąć sukces ze względu na brak dostępu do talentów.

Aby zagwarantować sobie przewagę nad konkurencją i możliwość przyciągnięcia i pozyskania najlepszych kandydatów, firmy muszą dziś wymagać więcej od swoich dostawców RPO. Dostawca nie może ograniczać się do bycia uzupełnieniem działu HR – musi wcielić się w rolę partnera strategicznego, który dysponuje najnowszymi danymi z rynku i jest w stanie nieustannie dostarczać odpowiednią ilość kandydatów z niezbędnymi kwalifikacjami. Musi również dynamicznie dostosowywać skalę rekrutacji do zmiennego zapotrzebowania. Powinno być standardem wymaganie od dostawcy RPO, aby wykorzystywał najnowsze technologie i możliwości, jakie oferuje Big Data. W dzisiejszej rzeczywistości, w której króluje niepewność, posiadanie zespołu pracowników o możliwie najwyższych kompetencjach to prawdopodobnie najważniejszy czynnik przewagi konkurencyjnej.

BIBLIOGRAFIA

- ¹ "Recruitment Process Outsourcing Annual Report 2013: Dichotomy of Market Exuberance and Subdued Economy," Everest Group, marzec 2013.
- ² „Niedobór talentów 2013”, ManpowerGroup, czerwiec 2013.
- ³ „Barometr Manpower Perspektyw Zatrudnienia”, kwartalny raport ManpowerGroup, pierwsza publikacja w Polsce marzec 2008, najbliższa publikacja grudzień 2013.
- ⁴ „Buyer Survey”, Staffing Industry Analysts, maj 2013.
- ⁵ „Rozwijanie potencjału przyszłego pracownika: nowy sposób na niedopasowanie talentów”, ManpowerGroup, maj 2010.



ManpowerGroup™

ManpowerGroup™ (NYSE: MAN) jest światowym liderem innowacyjnych rozwiązań dla rynku pracy. Firma tworzy i dostarcza wysoce skuteczne rozwiązania, które pomagają jej klientom osiągać cele biznesowe i zwiększać konkurencyjność. Dzięki 65-cio letniemu doświadczeniu ManpowerGroup skutecznie oferuje pracodawcom pełen wachlarz innowacyjnych rozwiązań, które podnoszą efektywność i pozwalają odnieść sukces. Rozwiązania te są odpowiedzią na wszelkie potrzeby firm w obszarze talentów: od rekrutacji i badania kompetencji, poprzez szkolenia i zarządzanie karierą do zatrudnienia zewnętrznego, outsourcingu procesów i doradztwa personalnego. ManpowerGroup posiada sieć obejmującą prawie 3 500 biur w 80 krajach, dzięki czemu łączy globalną perspektywę z wiedzą o trendach na rynku pracy i zrozumieniem lokalnych uwarunkowań. Pozwala to każdego roku odpowiadać na potrzeby 400 000 klientów, w tym małych i średnich przedsiębiorstw ze wszystkich sektorów oraz największych światowych korporacji. Innowacyjne rozwiązania ManpowerGroup dostarczane są poprzez: ManpowerGroup™ Solutions, Manpower®, Experis™ oraz Right Management®. W 2013 roku po raz trzeci z rzędu ManpowerGroup został uznany za jedną z najbardziej etycznych firm na świecie, co potwierdza naszą pozycję jako najbardziej zaufanych marek w branży. Więcej o tym jak ManpowerGroup™ pomaga firmom odnieść sukces we współczesnym świecie pracy na stronie www.manpowergroup.pl.



ManpowerGroup™ Solutions

ManpowerGroup Solutions oferuje usługi outsourcingu procesów i funkcji, pracochłonnych lub nie mieszczących się w definicji działalności podstawowej klientów, w szczególności procesów wymagających dużych nakładów siły roboczej i rekrutacji masowych. ManpowerGroup Solutions usprawnia procesy, bierze odpowiedzialność za zarządzanie, realizację zadań i określonych celów biznesowych. Firma projektuje indywidualne rozwiązania, dopasowane do potrzeb klienta i zorientowane na wyniki, dzieląc się ryzykiem i korzyściami z klientami. Wachlarz oferowanych rozwiązań obejmuje: Talent Based Outsourcing, Managed Service Programs, Borderless Talent Solutions oraz Recruitment Process Outsourcing. ManpowerGroup Solutions jest jedną z największych na świecie firm oferujących rekrutację stałą i pracę tymczasową.

ManpowerGroup Solutions w Polsce

ul. Nowogrodzka 68, 02-014 Warszawa

Tel.: +48 22 50 40 715

RPO@pl.manpowergroup.com

www.manpowergroup.pl

www.manpowergroupsolutions.com