

Jako firma brokerska staramy się rozwijać organicznie. Z miesiąca na miesiąc pomimo kryzysu liczba naszych klientów rośnie, a dotychczasowi składają nowe zapytania. W związku z tym pojawiła się u nas potrzeba powiększenia zespołu brokerskiego. Co ciekawe, podczas rozmów kwalifikacyjnych i analiz CV okazało się, że wielu kandydatów ma szerokie doświadczenie w różnych instytucjach finansowych. Często zmiana pracy wynika z realizacji chęci rozwoju, jak również z potrzeby znalezienia idealnego pracodawcy. Skłoniło mnie to do rozmyślań.

Marka pracodawcy w firmie brokerskiej

O employer brandingu rozmawiają **Grzegorz Waszkiewicz**, broker ubezpieczeniowy, i **Anna Stachniuk**, strateg biznesowy

Jak zachęcić do pracy fachowca i stworzyć idealne środowisko pracy w firmie?

Postanowiłem o to zapytać ekspertkę i zaprosiłem ją do współpracy przy tym zagadnieniu, którego celem była rekrutacja brokera. Na bazie naszych konsultacji powstał ten wywiad.

Anna Stachniuk od ponad dziesięciu lat zajmuje się budową marki pracodawców (tzw. employer branding), przeprowadza konsultacje, szkoli, dba o budowę wizerunku w nowoczesny sposób. Poniższa rozmowa zmieniła mój sposób patrzenia na rekrutację, budowanie zespołu i postrzeganie marki.

Spełniona obietnica czy bajka

G.W.: – Co trzeba zrobić, by skutecznie pozyskać pracownika i stworzyć doskonałe środowisko pracy w niewielkiej firmie brokerskiej, która – jak wiadomo – ma wielkie ambicje?

A.S.: – Grzegorzu, jak ja lubię to pytanie. Już samo założenie w nim zawarte niestety jest błędne. Aby zatrudniać i zatrzymać wartościowych pracowników, którzy są obecnie na wagę złota, trzeba w pierwszej kolejności zastanowić się, czy jestem dobrym pracodawcą, czy spełniam oczekiwania kandydatów do pracy.

Błędem wielu firm jest najpierw zatrudnianie, a potem szybkie organizowanie się, latanie dziur związanym z zakresem obowiązków, a co gorsza – natychmiastowe oczekiwanie efektów pracy i satysfakcji pracownika.

Moje pierwsze zalecenie zawsze jest takie: chcesz się rozwijać? Zatrzymaj się, sprawdź, czy jesteś atrakcyjnym pracodawcą, postaraj się, by tak było, i wtedy zacznij powiększać zespół. Nie ma nic gorszego niż opowiadanie kandydatowi o tym, jak fajną firmą jesteśmy, a w rzeczywistości tylko tak ją sobie wyobrażamy.

G.W.: – Często jednak działamy pod presją czasu w pracy z klientami, a pandemia i praca zdalna nam w tym nie pomaga. Takie zatrzymanie się i zmiany wewnętrzne są zapewne czasochłonne i kosztowne?



A.S.: – Teraz zaskoczenie – ani czasochłonne, ani kosztowne. Rozwiązanie jest proste, zapytajmy naszych pracowników, czy poleciliby naszą firmę jako miejsce pracy swoim krewnym lub znajomym, i posłuchajmy ich odpowiedzi (akurat nie zawsze odważą się powiedzieć to wprost pracodawcy – nieważne, czy zespół jest wielki, czy mały, najlepiej skorzystać z zewnętrznego audytu – i tu moja rola – który daje komfort poufności i obiektywne, zewnętrzne spojrzenie na organizację).

Zapytajmy również, czemu by nas nie polecili, by poznać ich zastrzeżenia. Jeżeli pracownik nie utożsamia się z firmą, a dokładnie jej kulturą organizacji, to znaczy, że nie jest przekonany również o jakości jej działania, a już tym bardziej nie będzie przekonany, by udostępnić swoją twarz czy rekomendację innym potencjalnym kandydatom.

Nadmienię tu jeszcze, że nie ma czegoś takiego jak doskonały pracodawca.

Doskonały pracodawca?

G.W.: – Jak to? To znaczy, że nasze trudy o wizerunek doskonałego pracodawcy nigdy nie osiągną celu ostatecznego?

A.S.: – Stworzenie dobrego miejsca pracy polega na dobraniu zespołu, który się uzupełnia, a charaktery pracowników pasują do przydzielanych zadań. Nadzór jest to, by zespół się lubił, by się znał, by nadawał na tych samych falach, nie obawiał się zadawać pytań, **czyli jak zawsze wszystko rozbija się o dobrą komunikację.**

W sytuacji, gdy współpracownicy nie dbają o dobry przepływ informacji lub nie pasują do siebie charakterologicznie, często mogą pojawiać się problemy rzutujące na wizerunek pracodawcy. Bo tak naprawdę nasze miejsce pracy postrzegamy przez naszych współpra-

cowników. Często spotykam się z problemem, że jeden dział jest doskonale zgrany i nie ma problemu z rekrutacją do siebie, a drugi odpycha na milę (sama mowa ciała pracowników już potęguje to wrażenie).

Zatem, gdy dbamy o zespół: jasno określamy zasady działania, cele, rozmawiamy z kierownikami i analizujemy kompetencje, tak by umożliwiać rozwój pracowników, wtedy zbliżamy się do ideału.

G.W.: – Ale to brzmi już jak rada dla dużej firmy, a co z małymi, gdzie jest czasem prezes i kilku pracowników?

A.S.: – Działają tak samo. Trzeba spojrzeć na tych kilka osób i na siebie, przeanalizować lub stworzyć zakresy działań, dla nich i dla potencjalnych nowych osób, położyć nacisk na podział obszarów, którymi się będą zajmować, i uwzględnić wzajemną zastępowalność.

G.W.: – Trafiłaś w punkt. W małych firmach przecież trzeba robić wszystko!

A.S.: – Dokładnie. To, jak przedstawimy nasz plan działania w firmie i organizacji pracy jest bardzo ważne, pracownicy powinni wiedzieć, dlaczego i po co wykonują określone działania, jest to część kultury organizacji.

Przy zastępowaniu się nawzajem najważniejsze, by wiedzieć, że nie wszystko musi być 1:1, zatem obowiązki mogą być rozdzielone na kilka osób, tak by nie powodowało to dyskomfortu, ale było zbliżone np. do zadań, które realizują na co dzień.

Marketing – spraw, by inni też wiedzieli

G.W.: – Czyli dbamy o dobrą organizację pracy i atmosferę. Czy coś jeszcze jest ważne, by przyciągnąć kandydatów do pracy poza ofertą finansową?



A.S.: – Pieniądze są ważne, ale nie najważniejsze, a dodatkowo badania europejskie po doświadczeniach covidowych pokazują, że ok. 1/4 pracowników rozważa zmianę pracy na mniej wymagającą, mniej stresującą, bardziej kreatywną, nawet gdy będzie mniej płać.

To, jak się czujemy, czy się realizujemy i czy lubimy naszą pracę, jest bardzo ważne. Rotacja pracowników wynika często, poza czynnikiem finansowym, z braku satysfakcji zawodowej, z poczucia zbyt dużej presji i braku czasu dla siebie i bliskich. Zatem powinniśmy te podstawowe potrzeby zapewnić: poczucie rozwoju i jednocześnie bezpieczeństwa zawodowego to jedno. Ale przecież tego od razu nie widać w ogłoszeniu o pracę!

Zatem budowanie marki pracodawcy w „sztywnych i mało ciekawych” firmach (jak czasem jest postrzegana branża brokerska) powinno się przenieść do mediów społecznościowych, gdyż tam są nasi kandydaci do pracy.

Jeśli sami siebie źle postrzegamy i wstydzimy się pokazać w sieci, nigdy nie przyciągniemy uwagi kandydatów. **Ważne zatem, by uwierzyć w siebie, zmotywować zespół i pokazać się „od kuchni”, i to nieważne, czy jesteście w biurze, czy online.**

Zdalnie czy niezdalnie – oto jest pytanie

G.W.: – Dobrze, że nawiązałaś do pracy zdalnej. Jak tworzyć środowisko pracy, gdy pracujemy online?

A.S.: – Wszystko znów sprowadza się do komunikacji. Czy regularnie „widujemy” się na Teams, nie tylko słysząc. Czy dajecie sobie też chwilę na wspólną kawę online i pogaduchy.

Dobra komunikacja to dobra organizacja pracy, a częsty kontakt wizualny wzmacnia relacje. Do-

brze wprowadzić ogólnie znaną i przyjętą częstotliwość spotkań, ich plan i podsumowania dotychczasowych działań. Teraz gospodarka się luzuje, będą wracały możliwości integracji również poza domem czy firmą, więc warto czasem razem wyjść na lunch, przynieść do pracy ciasto lub dietetyczne przekąski, co kto woli, by cieszyć się normalnością.

G.W.: – Pandemia przyzwyczaiła do pracy zdalnej, stała się ona wymogiem pracowników, np. chociaż 2 dni w tygodniu, czy to stanie się normą?

A.S.: – Tak. Pandemia pokazała, że jest to możliwe, by pracować dobrze i wydajnie online! Oczekiwania wielu młodych osób, które chcą być czynne zawodowo, ale również z przyczyn organizacyjnych cenią sobie możliwość pracy zdalnej, jasno nawiązują do tej rewolucji cyfrowej, która nastąpiła. Skoro przez ponad rok było to standardem, na który się godziliśmy, to teraz powinniśmy dać taką możliwość pracownikom.

Social media to szansa czy zagrożenie?

G.W.: – Omówiliśmy budowanie dobrego środowiska pracy, wspominałaś też o promowaniu się w social mediach. Częstym problemem jest konkurencja, która może nam zabrać pracownika, po co zatem ich pokazywać?

A.S.: – Jak będą szukać nowej pracy, to i tak się pokażą na LinkedIn lub zaczną wysyłać CV. Ważna jest wspomniana tożsamość z marką, firmą, zespołem. Jeżeli pracownik jest zadowolony ze swojej pracy, to chęć jej zmiany jest znacznie mniejsza, a gdy kuszący propozycjami konkurencji przyjdzie do nas jako pracodawcy, by to omówić, mamy nadal szansę, by go zatrzymać. Zachęcanie pracowników do budowania marki firmy i jednocześnie budowania ich marki własnej pokazuje, że cenimy ich profesjonalizm, stawiamy na nich. Zachęcając ich do profesjonalnej aktywności w mediach i wspierając ich w tych działaniach.

Dobrze stworzona organizacja, w tym pokazanie pracownikom możliwości rozwoju, zapewnianie szkoleń specjalistycznych, budowanie „rodzinnej” atmosfery, szczególnie przy małym zatrudnieniu, zapewni ich lojalność i stabilny, organiczny rozwój firmy.

Grzegorz Waszkiewicz
broker ubezpieczeniowy
właściciel portalu
BezpieczeństwBiznesie.pl

Anna Stachniuk
strateg biznesowy, ekspert
employer branding
wykładowca Wyższej
Szkoły Bankowej
www.annastachniuk.com