

**WYŻSZA SZKOŁA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI I ZARZĄDZANIA**

Anna M. ROGOWSKA  
nr indeksu 449/Mz

**ETNOGRAFIA**

**PROCESU**

**REKRUTACJI**

PRACA MAGISTERSKA POD KIERUNKIEM:  
*Prof. dr hab. Moniki KOSTERY*

**Warszawa, czerwiec 1999**

*Autorka pracy składa podziękowania  
prof. dr hab. Monice Kostera, za współpracę i  
pomoc przy realizacji niniejszej pracy magisterskiej.*

## SPIS TREŚCI:

	<i>strona</i>
I. Wprowadzenie	
I.1. Tło pracy	6
I.2. Przedmiot i cel pracy	6
I.3. Sformułowanie problemu badawczego	7
I.4. Zarys metodologii	7
I.5. Struktura pracy	13
II. Rekrutacja jako element polityki personalnej	14
III. Etnografia	
III.1. Metafory	27
III.1.A. Metafora organizacja - kultura	28
III.1.B. Metafora teatralna	28
III.1.C. Metafora organizacja – mózg	29
III.1.D. Organizacje holograficzne	29
III.2. Wywiad antropologiczny	29
III.3. Obserwacja uczestnicząca	31
III.4. Analiza dokumentów	31
IV. Studium w terenie	
IV.1. Przedstawienie metod badawczych	34

IV.2. Proces badawczy	37
IV.2.A. Rozmowy tradycyjne	37
IV.2.A.a Zaproszenie na rozmowę	37
IV.2.A.b Wejście	40
IV.2.A.c Poczekalnia	43
IV.2.A.d Wprowadzenie	50
IV.2.A.e Rozwinięcie	55
IV.2.A.f Zakończenie	103
IV.2.A.g Zatrudnienie	108

IV.2.B.	Rekrutacja masowa	115
IV.2.B.a	Zaproszenie na rozmowę	116
IV.2.B.b	Prezentacja firmy	118
IV.2.B.c	Poczekalnia I	136
IV.2.B.d	Poczekalnia II	139
IV.2.B.e	Zatrudnienie	142
IV.2.C.	Rekrutacja XXI wieku	146
IV.2.C.a	Wyszukiwanie ofert pracy i rozsyłanie odpowiedzi	146
IV.2.C.b	I kontakt z firmami konsultingowymi – zainteresowanie ofertą	148
IV.2.C.c	II kontakt – Test, Kontrakt, Wiza z prawem do pracy	151
IV.2.C.d	Rozmowy z klientem firmy, zatrudnienie	157
IV.3.	Wnioski z rozmów	
IV.3.A.	Tradycyjnych	164
IV.3.B.	Masowych	166
IV.3.C.	XXI Wieku	168
V.	Wnioski	170
VI.	Bibliografia	174
	Załączniki	

# **Rozdział I.**

## **W P R O W A D Z E N I E**

## **I.1. Tło pracy**

Niniejsza praca jest odpowiedzią na zjawisko, które nam towarzyszy na rynku pracy. Proces rekrutacji, jest obecnie powszechnie wykorzystywany przez firmy, poszukujące pracowników. Jest to bardzo ciekawe zjawisko, pisał o nim m.in. prof. Konecki (1998), koncentrując się na rekrutacji prowadzonej przez *headhunterów*, natomiast ja skupiłam się na rozmowach prowadzonych przez firmy.

## **I.2. Przedmiot i cel pracy**

Celem niniejszej pracy jest sporządzenie etnografii procesu rekrutacji.

Z jakimi formami i co może nasz spotkać podczas rozmowy kwalifikacyjnej?

Na to pytanie postaram się odpowiedzieć w tej pracy.

Przedmiotem pracy są trzy wyodrębnione procesy rekrutacji pracownika,

tj.: 1) rekrutacja tradycyjna, 2) rekrutacja masowa oraz 3) rekrutacja XXI wieku.

Wybrany temat jest kontynuacją rozpoczętych badań opisanych w pracy licencjackiej.

Zgodnie z założeniami metodologicznymi, a także dla ochrony rozmówców, zdecydowałam się na pełną anonimowość firm i osób, z którymi rozmawiałam.

### **I.3. Sformułowanie problemu badawczego**

Problemem, na którym się skoncentrowałam była rozmowa kwalifikacyjna w praktyce, jej odmiany - w różnych firmach, zarówno polskich, jak i zagranicznych, w porównaniu z teoretycznymi założeniami takiej rozmowy oraz w odniesieniu do wyników badań sprzed trzech lat.

Podczas badań próbowałam zaobserwować zmiany zachodzące w oczekiwaniach pracodawców w stosunku do kandydatów, nastawienia pracodawców do osób starających się o pracę. Interesowały mnie także wykorzystywane narzędzia przy selekcji. Czego tak na prawdę poszukują obecnie pracodawcy? Jakie są obecnie odczucia osób, które odbyły rozmowy kwalifikacyjne? Oraz: czy pojawiły się nowe formy selekcji?

### **I.4. Zarys metodologii**

W badaniach posługiwałam się zestawem metod antropologicznych (Czarniawska-Joerges, 1992).

Inspiracją do antropologicznych badań procesu rekrutacji były zasadniczo dwa typy potrzeb (Sztumski, 1979): *teoretyczne*, czyli związane z rozwojem nauki oraz *praktyczne*, odnoszące się do zapotrzebowań praktyki.

Mając na względzie powyższy podział potrzeb wyróżniamy (Sztumski, 1979) *badania poznawcze*, czyli podstawowe, dotyczące problemów metodologicznych, w tym problemów ważnych dla rozwoju każdej nauki oraz *badania dla potrzeb praktyki*, poszukujące możliwości adaptacyjnych i możliwości zastosowań osiągnięć danej nauki.



Punktem wyjścia dla badań poznawczych (Sztumski, 1979) jest problem zastany lub sformułowany na podstawie dotychczasowego stanu wiedzy, natomiast produktem finalnym jest nowe twierdzenie lub teoria. Punktem wyjścia w badaniach dla potrzeb praktyki jest określony problem, związany z zaistnieniem potrzeb praktycznych. Efektem badań dla potrzeb praktyki są uściślenia oraz fragmentaryczne weryfikacje różnych hipotez i teorii. W obu typach badań efektem końcowym mogą być twierdzenia: np. *diagnostyczne* - mówiące o istniejącym stanie faktycznym danego zjawiska, *terapeutyczne* - dające odpowiedzi w jaki sposób doprowadzić do zmian lub przekształceń oraz *prognostyczne* - próbujące przewidywać stany badanych procesów lub zjawisk. W mojej pracy badania poznawcze towarzyszą potrzebom praktycznym.

Na proces badawczy składają się świadome, celowe i zamierzone czynności (Nowak, 1975); wszelka zaś działalność, która ma prowadzić do określonego celu powinna być sterowana metodycznie za pomocą określonych reguł i wskazań determinujących i kontrolujących postępowanie człowieka, czyli metodą. Przez metodę bowiem rozumie się (Sztumski, 1979) system założeń i reguł pozwalających na takie uporządkowanie praktycznej lub teoretycznej działalności, aby można było osiągnąć cel, do którego się świadomie zmierza. Działalność praktyczna, jak i aktywność poznawcza jako czynność teoretyczna przyczynia się do powstawania coraz to nowych metod badawczych; ponadto wraz z rozwojem specjalizacji wiedzy również wzrasta ilość stosowanych metod. Celem, któremu podporządkowane są wszelkie metody (Sztumski, 1979) jest przekształcenie lub poznanie badanej rzeczywistości. Metody można

uznać za środek służący człowiekowi, aby mógł zrealizować postawione sobie cele. Cele te bywają różnorodne i realizowane są sukcesywnie, krok po kroku przy pomocy ściśle określonych operacji. Chcąc rozwiązać dowolny problem teoretyczny lub praktyczny, na pierwszym miejscu należy dokonać wyboru metody badań, przy pomocy której osiągniemy zamierzony cel.

Wyróżniamy następujące typy badań: reprezentacyjne, terenowe, obserwację, wywiad, badania oparte na dokumentach.

#### **a) badania reprezentacyjne**

Często o wyborze badania reprezentacyjnego decydują: możliwość zebrania aktualnych danych w krótkim czasie, mniejsze koszty badań, możliwość dokładnych badań lub sytuacje gdy badany przedmiot uległby zniszczeniu. Celem badań reprezentacyjnych jest dostarczanie ilościowych i porównywalnych danych w sytuacji gdy nie możemy przebadać wszystkich np. ludzi zbiorowości; dlatego też wybiera się fragment (podzbiór) badanego zbioru nazywany *próbką reprezentacyjną*. Metoda reprezentacyjna pozwala na opisanie, zbadanie i wyjaśnienie różnych zjawisk i masowych procesów społecznych, które trudno zbadać przy pomocy badania całkowitego.

W pracy badania takie nie były przeprowadzone, gdyż nie stosuje się ich w etnografii.

#### **b) badania terenowe**

czyli, postrzeganie interesujących faktów czy zjawisk w ich naturalnym kontekście społecznym; badania terenowe umożliwiają poznanie uwarunkowań i złożoności danych zjawisk, pozwalając na uchwycenie tendencji rozwojowych.

Przedmiotem tych badań są warunki życia poszczególnych społeczności ludzkich oraz wytworów *materialnych* (tj. struktur, instytucji społecznych) i *niematerialnych* (tj. tworów świadomości).

W badaniach terenowych wykorzystujemy takie techniki jak (Kostera, 1996) *obserwacja, wywiad, analiza dokumentów* itp. przedstawione poniżej:

### **obserwacja**

Obserwacja według Sztumskiego (1984), to zamierzone, ukierunkowane i systematyczne postrzeganie badanego przedmiotu, zjawiska; związane z oddziaływaniem świata zewnętrznego na narządy zmysłu człowieka, gdzie docierające dane podlegają myślowemu opracowaniu (obróbce intelektualnej). Obecnie większość obserwacji jest przeprowadzana za pomocą rozmaitych przyrządów obserwacyjnych, na skutek czego często wyniki uzależnione są od czułości receptorów narządów zmysłowych obserwatora, jak i od przyrządów obserwacyjnych, od możliwości rejestrowania wyników danych obserwacji.

Cechy dobrej obserwacji to *premedytacja*, czyli obserwacja w celu rozwiązania ściśle określonego zadania, *planowość* - wg planu odpowiadającemu celowi obserwacji, *celowość* - skupienie uwagi tylko na interesujących, z punktu widzenia rezultatów zjawiskach, *aktywność* - selekcyjna rejestracja spostrzeżeń, *systematyczność* - ciągłość obserwacji, z możliwością wielokrotnego spostrzegania i w różnorodnych warunkach. Ze względu na sposoby dokonywania obserwacji wyróżniamy obserwacje: bezpośrednie i pośrednie (szczególny przypadek obserwacji uczestniczącej), kontrolowane i niekontrolowane, jawne i ukryte.

Zaletą tej metody badań jest np. w obserwacji uczestniczącej bezpośredni kontakt z badaną rzeczywistością społeczną; badacz ma możliwość poznania warunków życia, sposobów zachowania w różnych sytuacjach, niekiedy nawet motywacji. Metoda ta ma także i wady, np. brak możliwości bezpośredniego rejestrowania obserwacji (pominięcie szczegółów), utrata dystansu do badanych zjawisk z powodu zżycia się z badanymi itp.

### **wywiad**

Wywiad jest rozmową kierowaną, w której udział biorą co najmniej 2 osoby prowadzący wywiad i respondent, umożliwiającą poznanie zjawisk występujących w świadomości respondenta np. uczuć, motywacji, zamiarów itp. za pomocą zadawanych pytań przez prowadzącego. W związku z powyższym wywiad jest jedną z najbardziej elastycznych i wnikliwych metod.

Ze względu na formę sposób prowadzenia, liczbę uczestników oraz sposób prowadzenia wyróżniamy kilka rodzajów wywiadu (Sztumski, 1984): 1) *ustne i pisemne* (np. ankiety), 2) *skategoryzowane* (kwestionariusze) i *nieskategoryzowane* (uzyskanie danych jakościowych), 3) *jawne* (respondent wie o przeprowadzonym wywiadzie) i *ukryte*, 4) *indywidualne* (przeprowadzany przez 1 osobę) i *zbiorowe*, 5) *panelowe*. Poprawność przeprowadzonego wywiadu zależy od przygotowania wywiadu, umiejętności nawiązania rozmowy przez badającego, umiejętności stawiania pytań, od atmosfery, miejsca wywiadu itp.

### **badania oparte na dokumentach**

W badaniach opartych na dokumentach ograniczę się głównie do terminu dokument. Są to wszelkie pisemne źródła, dotyczące zjawisk społecznych (rękopisy, publikacje) oraz bardzo różne przedmioty będące wytworem człowieka np. eksponaty muzealne, obrazy filmy, taśmy magnetofonowe, itp. a stanowiące interesujące źródło wiedzy o czasach, z których pochodzą.

Wśród wszelkich pisemnych dokumentów możemy wyróżnić (Sztumski, 1984):

1) *zebrane w sposób systematyczny - naukowe* (książki fachowe, sprawozdania naukowe), *opracowania statystyczne* (zestawienia), przeróżne twory *komplikacyjne* (książka adresowa, różne kartoteki), oraz

2) *okolicznościowe* - o charakterze subiektywnym: *dokumenty osobiste* (listy, wywiady, autobiografie), *notatki* (protokoły, stenogramy), *sprawozdania* (meldunki, raporty). Poważny problem, z dokumentami okolicznościowymi, istotny z punktu badań, wiąże się z ich autentycznością, wiarygodnością, kompletnością oraz aktualnością informacji.

W mojej pracy wykorzystałam badania terenowe: obserwację, wywiad (ustny, nieskategoryzowany, ukryty) i analizę dokumentów.

## **I.5. Struktura pracy**

Niniejsza praca została podzielona na 5 części.

*Pierwsza* zatytułowana Wprowadzenie informuje o celu, przedmiocie pracy, o powodzie kontynuowania tematu oraz o zarysie metodologii, *druga część* ukazuje przedmiot badań w od strony teoretycznej z uwzględnieniem zmian zachodzących w trakcie badań; *w trzeciej części* scharakteryzowane zostały metody wybrane do zbadania procesu rekrutacji. *Czwarta część*, zasadnicza to studium w terenie - wyodrębnienie (po doświadczeniach w terenie) trzech rodzajów rekrutacji: tradycyjnej, masowej i XXI wieku oraz przedstawienie różnic w ich przebiegu; część ta została zakończona wnioskami z opisanych rozmów. *Ostatnia część, piąta* to wnioski wysunięte z całości przeprowadzonych badań.

# **Rozdział II.**

## **REKRUTACJA JAKO ELEMENT POLITYKI PERSONALNEJ**

Jednym z głównych celów zarządzania zasobami ludzkimi jest zapewnienie firmie wymaganej liczby pracowników o odpowiednich kwalifikacjach, w odpowiednim miejscu i czasie (Pocztowski, 1995).<sup>1</sup>

*Pozyskanie* odpowiednich ludzi oraz tworzenie warunków skłaniających ich do aktywnego uczestnictwa w życiu firmy jest wielką sztuką (Rogowska, 1997). Jest to jeden z elementów zarządzania personelem (inne to organizacja, doskonalenie zawodowe, nadzór nad efektywnością pracy, budowa systemów wynagrodzeń, przepływ informacji, współpraca). Profesjonalne pozyskiwanie pracowników, to jednak coś więcej niż „zaopatrywanie” firmy w personel; to także - a może przede wszystkim - marketingowe oddziaływanie na rynek pracy, to oferowanie własnej firmy jako swoistego „produktu”, który umożliwia ludziom zaspokajanie ich różnorodnych potrzeb.

Jest to rodzaj gry, w której firmy chcą znaleźć najlepszych kandydatów do pracy, a kandydaci pragną znaleźć najlepsze firmy z punktu widzenia zaspokajania ich aspiracji zawodowych. I tak jak rosną umiejętności poszukujących pracy w zakresie prezentacji własnych silnych stron i ukrywania słabych, tak samo muszą rosnąć umiejętności menedżerów - nie tylko do spraw personalnych - z zakresie diagnozowanie słabych i nocnych stron kandydatów do pracy (Pocztowski, 1996, s.16).

---

<sup>1</sup> W rozdziale tym, z uwagi na kontynuację tematu, wykorzystuję obszernie materiały z pracy licencjackiej (Rogowska, 1997); materiał ten został poszerzony oraz wzbogacony o nową literaturę.



Natomiast Michael Armstrong o celu rekrutacji pisze, że:

Rekrutacja ma na celu nie tylko utrzymanie odpowiedniej liczby zatrudnionych, lecz przede wszystkim selekcję osób, których charakter i osobowość doskonale podkreśla image firmy i odpowiada jej tradycji (1996, s.164).

Jednym ze źródeł przewagi konkurencyjnej firmy może być wcześniej dostrzeżona potęga zasobów ludzkich

Zarządzanie firmą polega na wykorzystaniu wszystkich zasobów, którymi się dysponuje, w celu osiągnięcia przyjętych celów. Do zasobów tych należą klienci, pieniądze, maszyny i urządzenia, materiały, energia, metody pracy, czas oraz zatrudnieni pracownicy. Właśnie pracowników - lub inaczej mówiąc: personel - uważa się za jeden z dwóch najważniejszych zasobów, jakimi dysponuje firma działająca w gospodarce rynkowej. Tym drugim zasobem są pieniądze. O stopniu ich wykorzystania decydują jednak ludzie. [...] Dlatego też tym, co silną firmę wyróżnia spośród innych, są kompetentni menedżerowie, handlowcy, inżynierowie i pracownicy obsługi z ich zdolnościami, wiedzą, umiejętnościami praktycznymi oraz motywacją do pracy (Pocztowski, 1995, s.8).

Na proces rekrutacji składają się takie czynności jak (Kossowska, 1995):

1. przeprowadzanie wstępnej selekcji na podstawie dostarczonych dokumentów (podania i życiorysu)
2. przeprowadzenie wstępnej rozmowy kwalifikacyjnej
3. testowanie
4. sprawdzanie wiarygodności informacji udzielonych przez kandydata
5. przeprowadzanie wywiadu szczegółowego
6. sprawdzenie badań lekarskich kandydata,

## 7. złożenie oferty pracy.

Wszystkie te działania zmierzają do stwierdzenia, czy kandydat nadaje się do pracy w firmie. Przyjęcie złożonych przez kandydata dokumentów i podjęcie na ich podstawie pierwszej decyzji o dopuszczeniu go do dalszych etapów selekcji jest momentem kluczowym, następnie następuje dokładne zapoznanie się z podaniem i życiorysem kandydata. Dokładnie przestudiowane dokumenty stanowią punkt wyjścia do poprowadzenia wyczerpującej rozmowy kwalifikacyjnej (Kossowska, 1995).

Według Mariana Kosteckiego (1995) selekcja przebiega w kolejnych etapach. Po pierwszej fazie selekcji, polegającej na przejrzaniu i porównaniu życiorysów, przystępujemy zwykle do rozmowy kwalifikacyjnej (*interview*), która jest najczęściej stosowanym, choć bardzo nieprecyzyjnym, narzędziem selekcji kandydatów. Rozmowa kwalifikacyjna, niezależnie jak długa i dobrze przygotowana, nie jest w stanie dać nam wszystkich niezbędnych informacji o kandydacie. Dlatego też należy ją traktować jako jedno z wielu (obok dokumentacji dostarczonej przez kandydata, testów i referencji) narzędzi służących jego ocenie. Warto też rozważyć pewne zasady prowadzące do tego, aby z samej rozmowy wynikało jak najwięcej.

*Cele i zasady:* rozmowa kwalifikacyjna ma na celu:

- ◆ wyrobienie sobie opinii, czy kandydat będzie zdolny wykonać pracę
- ◆ stwierdzenie, czy kandydat pasuje do zespołu, z którym będzie współpracował
- ◆ wyjaśnienie wszystkich braków i niejasnych kwestii, występujących w złożonej przez kandydata dokumentacji.

Według Mariana Kosteckiego (1995) podstawową zasadą prowadzenia rozmowy kwalifikacyjnej jest poświęcenie jak najmniejszej ilości czasu temu, co kandydat zrobiłby. Taki sposób prowadzenia rozmowy prowokuje bowiem gadatliwych ekstrawertyków. Zamiast więc rozmawiania o tym, co kandydat mógłby zrobić, należy pytać o to co kandydat zrobił w przeszłości. Należy skupiać się na tym, jakie działanie podjął w konkretnej sytuacji i jakie osiągnął efekty. Marian Kostecki (1995) zaleca stosowanie się do zasad prowadzenia rozmowy, które przedstawiam poniżej:

*Przygotowanie* - przygotowania do rozmowy kwalifikacyjnej obejmują: zgromadzenie niezbędnych dokumentów i dokonanie ich analizy, przygotowanie formularzy, na których zapisywane będą notatki z rozmowy oraz przygotowanie miejsca, w którym spotkanie będzie się odbywać. Powinno to być miejsce dające zarówno prowadzącemu rozmowę, jak i kandydatowi poczucie prywatności; powinno to być miejsce rozmów ze wszystkimi kandydatami (w ten sposób eliminujemy wpływ otoczenia na przebieg rozmowy). Należy pamiętać o ustawieniu krzeseł (jednakowa wysokość) tak, aby swobodnie móc obserwować kandydata; ponadto należy postawić przed sobą zegarek, ale w taki sposób, aby można było kontrolować dyskretnie czas. Nie należy sadzać kandydata naprzeciwko okna, przez które świeci słońce. To ma być rozmowa, a nie przesłuchanie. Należy usunąć wszystkie możliwe źródła zakłóceń. Jeśli rozmowa prowadzona będzie w biurze, należy poprosić sekretarkę, aby nie łączyła rozmów, a na zamkniętych drzwiach wywiesić kartkę z prośbą o nie przeszkadzanie. Należy zarezerwować sobie odpowiednio dużo czasu (do 60min) na niespieszne przeprowadzenie rozmowy. Wcześniej warto przygotować strategię rozmowy, w tym listę pytań które należy zadać w czasie

jej trwania. W czasie samej rozmowy dobrze będzie zaoferować kandydatowi coś do picia. Jak zapewne pamiętamy przejawem stresu jest suchość w gardle.

*Fazy rozmowy* - rozmowa kwalifikacyjna powinna składać się (Kostecki, 1995) z następujących etapów:

1. *Powitanie (około 2 minut)* - uścisk dłoni, uśmiechu, kilka luźnych zdań, zaoferowania czegoś do picia; należy kandydata rozluźnić.
2. *Wprowadzenie do zasadniczej części rozmowy* - zdecydowane przejście od części wstępnej (przywitania) do zasadniczej części rozmowy.
3. *Prezentacja porządku rozmowy* - danie kandydatowi pojęcie o tym, co go czeka.
4. *Pytania dotyczące wykształcenia kandydata* - zweryfikowanie danych z CV.
5. *Pytania dotyczące pracy* - ustalenie dotychczasowych miejsc zatrudnienia, określenie zakresów obowiązków.
6. *Pytania dotyczące innych rodzajów działań* - zdobywanie informacji o innych doświadczeniach i osiągnięciach nie związanych bezpośrednio z pracą zawodową.
7. *Pytania dotyczące samooceny* - uzyskiwanie informacji z elementami samooceny.
8. *Udzielenie krótkiej informacji o firmie i naturze przyszłej pracy i odpowiedzi na pytania kandydata (około 5 min)* - części tej nie można pominąć nawet w przypadku jeżeli kandydat nie zaprezentował się od najlepszej strony.
9. *Zamknięcie* - poinformowanie o dalszej procedurze rozmów.

Natychmiast po zakończeniu rozmowy trzeba zrobić porządek w notatkach. Ważne jest by się upewnić, że wszystko zostało odnotowane o kandydacie, co wynikło podczas rozmowy.

Według Małgorzaty Kossowskiej (1995) rozmowa kwalifikacyjna, zwana również wywiadem, spełnia bardzo ważną funkcję: dostarcza informacji niezbędnych do podjęcia decyzji zarówno firmie, jak i kandydatowi. Jest jednak czymś więcej niż wymianą informacji lub serią pytań i odpowiedzi. Rozmowa jako relacja dwóch osób, uruchamia całą sferę bodźców i reakcji emocjonalnych, trudnych do kontrolowania, a wpływających na przebieg i skutek rozmowy. Wywiad może być prowadzony na wiele sposobów w zależności od celu, jaki ma zostać za jego pomocą osiągnięty. Do szybkiego oszacowania, czy kandydat jest odpowiedni na dane stanowisko odpowiedni jest wywiad eliminacyjny. Natomiast wywiad szczegółowy ma na celu wypełnienie ewentualnych luk informacyjnych w podaniu lub życiorysie kandydata oraz leśsze poznanie go jako człowieka, poprzez analizę jego sposobu myślenia, emocji i motywacji. Wywiad powinien dostarczyć informacji, pozwalających zdecydować, czy kandydat nadaje się do pracy na danym stanowisku w firmie i czy stanowisko, związany z nim zakres obowiązków i odpowiedzialność, są dla niego odpowiednie. Każdy wywiad powinien być szczegółowo zaplanowany. Dzięki temu można uniknąć wielu niezręcznych sytuacji, które negatywnie wpływają nie tylko na sam przebieg rozmowy, a na samopoczucie rozmówców, ale również na obraz firmy. Plan wywiadu powinien obejmować pięć elementów, których rozwinięcie będzie uzależnione od tego kto, dlaczego i w jakim celu taki wywiad przeprowadza. Te elementy

to wprowadzenie, udzielanie informacji na temat obowiązków, stanowiska i organizacji, pozyskiwanie danych o kandydacie, zamknięcie i zakończenie wywiadu.

Tak teoretycznie wygląda procedura Rozmowy Tradycyjnej, a jak to wyglądało w rzeczywistości, okaże się w rozdziale IV.

Na rynku oprócz rozmów tradycyjnych pojawił się i umocnił obecnie nowy rodzaj, nazwany przeze mnie Rozmowami lub Rekrutacją XXI wieku. Cóż to oznacza?

Już w listopadowym numerze *Personelu* 1997, w artykule pt. „*INTERNET* w procesie rekrutacji personelu” Wojciech Jarecki zauważył:

W ciągu ostatnich kilkunastu miesięcy Polskę opanowała „euforia *internetowa*”. Boom ten nastąpił z kilkuletnim opóźnieniem w stosunku do krajów wysoko rozwiniętych, ale można zauważyć, że *Internet* w coraz większym zakresie wykorzystywany jest w naszej gospodarce. W prawdzie jak na razie [...], wykorzystuje go niewielki odsetek przedsiębiorstw w Polsce[...] (Jarecki, 1997, s.58)

Już wtedy padły określenia stwierdzające, że *Internet* w dziale personalnym pełni przede wszystkim rolę Rynku Pracy, który może być wykorzystywany do rekrutacji.

A jak to wygląda obecnie?

Coraz więcej firm rekrutuje pracowników poprzez *Internet*, podając adres elektroniczny do korespondencji z kandydatami. O popularności takiej metody (Fotyga, 1999), świadczą liczby – już ponad 60 % wszystkich podań i życiorysów na stanowiska specjalistyczne składanych jest w USA poprzez *Internet*.

Ważną cechą takiej rekrutacji jest szybkość i skuteczność. W ciągu kilku minut list motywacyjny wraz z życiorysem trafia do działu rekrutacji, a przy obecnej technice bez problemu można upewnić się, że list dotarł do adresata, a także że został przeczytany.

W Stanach Zjednoczonych i w Azji prowadzona jest także wideo-rekrutacja – Internet używany jest do wideo-konferencji i rozmowy kwalifikacyjnej.

W *Internecie* pojawiła się Giełda Pracy, cóż to takiego? Dla wszystkich, którzy chcą zmienić pracę albo znaleźć pracownika, Internet oferuje kilka ciekawych usług. Pracodawcy mają możliwość umieszczania swoich ogłoszeń rekrutacyjnych na stronach *www*, na profesjonalnych serwerach, a poszukujący mają możliwość przeszukiwania milionów ofert według specjalizacji, lokalizacji i zarobków, czy też innego klucza (Fotyga, 1999).

Rekrutacyjne serwisy *internetowe* stają się coraz bardziej popularne wśród menedżerów *HR* ze względu na dużo niższy koszt a także większe możliwości graficzne niż np. reklama w gazecie. Koszt miesięcznego ogłoszenia umieszczonego w sieci jest dziesięciokrotnie niższy od standardowych metod rekrutacyjnych, przy możliwości użycia znacznie ciekawszej formy graficznej,

łącznie z dodatkami multimedialnymi. Biorąc pod uwagę liczbę odwiedzin najbardziej popularnych serwisów (na przykład pięć milionów odwiedzin co miesiąc w [www.careerpath.com](http://www.careerpath.com)), liczbę korporacji ogłaszających się w *Internecie* (7500 firm w [www.occ.com](http://www.occ.com)) i liczbę CV umieszczonych w sieci (ponad 80 milionów CV w całej sieci) można już dziś zaryzykować prognozę na temat metod rekrutacji pracowników w XXI wieku.

W Polsce ten rodzaj rekrutacji dopiero rozwija się, ale rozwija się dynamicznie. Własne serwisy na temat pracy ma Optimus ([www.onet.pl/praca](http://www.onet.pl/praca)) Supermedia ([praca.supermedia.p.](http://praca.supermedia.p)) czy Wirtualna Polska. Istnieją także strony prywatne, czy konkretnych firm z ofertami pracy. Jednak najciekawsze są serwisy komercyjne specjalizujące się w tej dziedzinie – [www.topjobs.pl](http://www.topjobs.pl) i [www.jobs.pl](http://www.jobs.pl)

Topjobs oferuje pracodawcom możliwość zamieszczania ogłoszeń rekrutacyjnych, a także innych informacji o firmie w formie stron *www*. Poszukujący pracy znajdują więc *internetowy katalog ofert pracy*, który jest łatwy do przeszukiwania według branży, specjalizacji czy też według miejsca pracy.

Ciekawą rubryką jest także *Praca dla absolwentów*, gdzie firmy prezentują swoje propozycje staży, programów rozwojowych i ciekawej pracy dla absolwentów wyższych uczelni. Bardzo ciekawa forma graficzna (patrz Załącznik nr 10), interesujące porady na temat poszukiwania pracy napisane przy współudziale fachowców z firm konsultingowych, a przede wszystkim ciągle uaktualniane oferty pracy powodują, że serwer Topjobs staje się coraz bardziej popularny wśród pracodawców i pracowników.



Konkurencją jest serwis [www.jobs.pl](http://www.jobs.pl). Poszukujący znajdą na serwerze bardzo ciekawie zorganizowaną *bibliotekę porad* na temat poszukiwania pracy, pisania CV czy też kontaktów z firmami doradztwa personalnego. Zainteresowani mogą wypełnić specjalny formularz *CV on-line* i umieścić swoją ofertę w bazie kandydatów. Firmy natomiast – oprócz umieszczania swoich ogłoszeń – mogą także przeszukiwać bazę kandydatów, która zawiera ponad 1800 życiorysów potencjalnych pracowników.

Specjaliści od rekrutacji w polskich firmach mogą także poszukiwać kandydatów poprzez specjalne *Usernet-owe* listy dyskusyjne. Są to bezpłatne tablice informacyjne służące do umieszczania listów i ogłoszeń na dany temat. Na całym świecie istnieją setki takich tablic dyskusyjnych, dotyczących poszukiwania pracy czy też pracowników. W Polsce na razie są dwa – *pl.praca.oferowana*, *pl.praca.szukana*.

Mniejsze koszty, więcej odpowiednich kandydatów, dużo większa szybkość procesu rekrutacji – to główne zalety *Internetu* jako miejsca poszukiwania nowych pracowników (Berłowski, 1999). Jak dużą rolę w przyszłych rekrutacjach będzie odgrywał – czas pokaże.

Jak przebiegał w praktyce proces rekrutacji XXI wieku, jakie towarzyszyły temu uczucia, dowiedzie się państwo z lektury Rozdziału IV.

## **Rozdział III.**

# **ETNOGRAFIA**

### III.1. Metafory

Metafory, przy pomocy których wyrażamy to, czego nie da się powiedzieć przy pomocy „zwykłego języka” mają szczególne znaczenie w procesie poznawania świata (Kostera, 1998). Metafory to nowe nazwy, obrazowe porównania jednych rzeczy, bądź zjawisk z innymi.

Metafora to, według Słownika wyrazów obcych – Wydanie Nowe (PWN, 1996),  
figura stylistyczna, w której wyraz lub zespół wyrazów uzyskuje inne, obrazowe znaczenie, odmienne od tego, jakie wynikałoby ze znaczeń poszczególnych słów; przenośnia <gr. *metaphora* ‘przeniesienie’>.

Istotą metafory jest jej „obrazowość” – wyobrażenia o rzeczywistości, które następnie są „przenoszone” z jednej sytuacji na drugą, już przy użyciu języka. Metafora bowiem opiera się na stosowaniu analogii, tj. działania logicznego, gdy zakłada się podobieństwa między wyobrażeniami. Język, którym się posługujemy wypełniony jest metaforami, ale rzadko się nad tym zastanawiamy. Wiele metafor nie wchodzi w użycie, „nie trafia” - nie posiadają bowiem mocy wywoływana w ludziach potężnych skojarzeń i chęci do nowatorskiego działania. Niektóre „chwytają”. Potężne metafory jednoczą ludzi, dając im wspólny język i chęć do działania jednocześnie. Dzięki nim możliwe jest zrozumienie skomplikowanych zjawisk społecznych, ale też, przez bezrefleksyjne stosowanie metafor, naszej percepcji umyka bogactwo zjawiska, które opisujemy przy ich pomocy. Metafora otwiera nasze oczy na pewne aspekty zjawiska, a jednocześnie zamyka na inne. Badacze prowadzą latami badania terenowe by coś więcej zrozumieć, inaczej wyobrazić sobie sposób ich

działania, aby dowiedzieć się czegoś więcej, a także po to, by inni mogli coś zmienić. Dlatego efektem badań naukowych jest często zaproponowanie nowej metafory badanego zjawiska.

### **III.1.A.        Metafora organizacja - kultura**

Metafora organizacja - kultura jest spojrzeniem na teorię organizacji jako „styl życia”. Antropolog organizacji patrząc na organizację jako na kulturę, zbiera legendy i opowieści, analizuje symbole takie jak logo czy papier listowy, spędza godziny w bufecie i przesiaduje w sekretariacie (Kostera, 1996). Antropolodzy pragną zrozumieć i opisać „styl życia”, zinterpretować systemy wartości (kosmologie, religie, ideologie, itp.) zanalizować systemy pokrewieństwa

### **III.1.B.        Metafora teatralna**

Metafora teatralna jest spojrzeniem na teorię organizacji jak na repertuar teatralny, który zawiera różne informacje (Kostera, 1996). Rolą badacza, „krytyka” teatralnego jest interpretowanie treści sztuki/ sztuk teatralnych (co oznaczają? jakie mają znaczenie egzystencjalne/ funkcjonalne?) oraz ocena widowiskowej wartości przedstawienia. Dla badacza naturalny aspekt materialny - scena, rekwizyty, kostiumy, technologia są tak samo ważne jak aspekt niematerialny, to co symboliczne, duchowe.

### **III.1.C.      Metafora organizacja - mózg**

Metafora organizacja – mózg jest spojrzeniem na teorię organizacji jako na „system uczący się” (Kostera, 1996). Rolą analityka, „nauczyciela” jest sprawdzenie zdolności rozwiązywania problemów w organizacji, wprowadzenie nowych metod działania oraz pozytywne wzmocnienie stosowania nowych metod (poprzez system kar i nagród). Analityk np. może poddać analizie zdolność do uczenia się organizacji jako takiej, uzupełniając to np. o analizę historyczną strategii organizacji.

### **III.1.D.      Organizacje holograficzne**

Gareth Morgan – opisuje organizacje holograficzne, w których komputery dają nowe możliwości, gdyż: umożliwiają lepszą komunikację i samokierowanie, zmniejszają potrzebę hierarchii, umożliwiają tworzenie lokalnych systemów informacyjnych, umożliwiają zrozumienie całej organizacji przez wiele jednostek, nawet małych, sprawiają, że zmniejszają się koszty transakcyjne informacji, zmniejszają konieczność fizycznej obecności ludzi dla komunikowania się (Kostera, 1999).

## **III.2.      Wywiad antropologiczny**

Wywiad niestandardyzowany nieustrukturalizowany nazywany jest inaczej wywiadem antropologicznym; kluczowe jest tu „antropologiczne nastawienie” badacza (Czarniawska-Joerges, 1992), szczególna gotowość umysłu i serca. Dla badacza oznacza to otwartość na nowe rzeczywistości i znaczenia, z

drugiej zaś strony ciągłą potrzebę problematyzowania, odmowy przyjmowania czegokolwiek jako pewnik, rzecz oczywistą i znaną.

Badacza antropologicznego cechuje zatem ciekawość poznawcza, zdolność do zadziwienia wobec świata, nawet jeśli jest to „świat codzienny”. Badacz „nastrojony antropologicznie” będzie odbierał świat codzienny jako coś ciekawego, będącego intelektualnym wyzwaniem.

Zbudowanie kontaktu z rozmówcą (a nie „respondentem”), odgrywa najważniejszą rolę w wywiadzie antropologicznym. Wychodząc z założenia, że w trakcie rozmowy zawsze jej uczestnicy wpływają na siebie, badacz dokonuje analizy swoich odczuć, reakcji i wrażeń. Dla samego badania ważne jest, podchwycenie tematu spontanicznie poruszonego przez rozmówcę. Plany rozmów są często przygotowywane, lecz nie są traktowane dogmatycznie, bowiem najciekawsze wątki mogą pojawić się poza planami (Kostera, 1996).

W mojej pracy wywiady zostały zarejestrowane na dyktafonie, a następnie spisane (transkrypcja etnometodologiczna), w tym także przerwy, chrząknięcia, zaczerpywanie oddechu itp.

### **III.3. Obserwacja uczestnicząca**

Obserwacja uczestnicząca występuje wówczas gdy badacz jest uczestnikiem społeczności i z tej pozycji przeprowadza badania. Obserwacja uczestnicząca jest o tyle interesująca, że uczestnicy na ogół nie są skłonni do wyjawiania wielu interesujących problemów i zjawisk osobie „z zewnątrz”. „*Insider*” ma dostęp do danych tego rodzaju, a także zna sens działań podejmowanych przez ludzi, sens niekiedy trudny do rozszyfrowania przez osobę „z zewnątrz”. Aby uniknąć problemu zaangażowania badacza uczestniczącego w sytuacji społecznej, zastosowałam pewną metodę ominięcia tego problemu, tzn. uczestnictwo „zakamuflowane”, tj. badacz jest osobą z zewnątrz, która podejmuje decyzje o uczestnictwie świadomie i celowo po to, by przeprowadzić badania, lecz nie mówi pozostałym uczestnikom o swojej szczególnej roli (Kostera, 1996).

### **III.4. Analiza dokumentów**

W swoich badaniach opartych na dokumentach ograniczyłam się głównie do publikacji książkowych, czasopism fachowych, broszur informacyjnych, czyli do wszelkich źródeł pisemnych, także i tych z *Internetu*, które stanowiły dla mnie interesujące źródło wiedzy o procesach, etapach, sposobach, praktykach stosowanych głównie w interesującym nie temacie rekrutacji.

Dokumenty, na które natrafiłam można podzielić na: 1) *zebrane w sposób systematyczny - naukowe* (były to książki fachowe, sprawozdania naukowe),

*opracowania statystyczne* (zestawienia), oraz 2) *okolicznościowe* - o charakterze subiektywnym: *dokumenty osobiste* (listy, wywiady), *notatki*.



W mojej pracy przyjąłem dwie rdzenne metafory: organizacja jako kultura i organizacja jako teatr. Patrzę na proces rekrutacji z antropologicznego punktu widzenia i interesują mnie jego kulturowe aspekty. Zapisuję moje materiały z badań terenowych w konwencji scenariusza teatralnego - wypowiedzi uczestników sytuacji do złudzenia przypominają role w dramacie teatralnym...

Poza tym, cały proces zmian zachodzących w procesie rekrutacji został opisany za pomocą metafory organizacja – mózg, jako system ciągle uczący się.

W pracy pojawił się jeszcze jeden obraz organizacji – organizacji holograficznej. Będzie to przykład organizacji przyszłości, wykorzystującej w swoich działaniach komputery.



Techniki, sposoby przeprowadzania badań - które zostały przeze mnie omówione ogólnie w rozdziale I - znalazły szczególne zastosowanie w moich badaniach antropologicznych.



# **Rozdział IV.**

## **STUDIUM W TERENIE**

## IV.1. Przedstawienie metod badawczych

Proces badawczy obejmował kilka etapów

- ◆ wysłanie 70 ofert na rekrutacje tradycyjne (wzór CV i listu motywacyjnego, jednakowa treść) do firm poszukujących pracowników za pomocą ogłoszeń prasowych, ogłoszeń w *Internecie* oraz współpracujących z agencjami doradztwa
- ◆ wysłanie 240 ofert na rekrutacje XXI wieku - ogłoszenia z *Internetu*
- ◆ oczekiwanie na pierwszy kontakt z firmą (rekrutacja tradycyjna):
  1. zaproszenie na rozmowę - telefonicznie lub listownie - 26 *firm*
  2. informacja negatywna - listownie - 23 *firm*
  3. brak odpowiedzi - 21 *firm*
- ◆ oczekiwanie na pierwszy kontakt z firmą (rekrutacja XXI wieku):
  4. zainteresowanie współpracą - telefonicznie lub *e-mail* - 6 *firm*
  5. informacja negatywna - listownie - 50 *firm*
  6. brak odpowiedzi - 184 *firm*
- ◆ przygotowanie do rozmów (rekrutacje tradycyjne) , obejmowało stworzenie „mundurka badawczego”, tzn. z uwagi na formę przeprowadzanego badania, obserwacja uczestnicząca „zakamuflowana”, przygotowałam odpowiedni strój; strojem wyjściowym był:

1. żakiet granatowy (tylko ten się nadawał do tego celu ze względu na krój) + biała bluzka oraz

2. *wyposażenie specjalne*, tj. dyktafon przymocowany do paska skórzanego,

Całość mieściła się pod żakiem, ponadto dla celów kamuflażu ww. dyktafonu obowiązkowy w *prawej ręce* - *organizer*, którego głównym zadaniem było dociskanie odstającego żakietu.

◆ przygotowanie do rekrutacji (rekrutacje XXI wieku) - obejmowało zdobycie adresów *internetowych* serwerów oferujących

◆ Wyposażona w „mundurek” (rekrutacje tradycyjne):

1. byłam na *48 rozmowach kwalifikacyjnych* w 26 firmach (nazwy poufne, tylko do wiadomości promotora i recenzenta),

NR ROZMOWY	FIRMY
<b>I rozmowa</b>	<b>26</b>
<b>II rozmowa</b>	<b>11</b>
<b>III rozmowa</b>	<b>4</b>
<b>IV rozmowa</b>	<b>4</b>
<b>V rozmowa</b>	<b>3</b>
<b>SUMA</b>	<b>48</b>

2. spędziłam na rozmowach: *3.515 minut*, tj. *prawie 59 godziny*

*tj. prawie 3 dni rozmowy*

średni czas rozmowy: *74 minut* (min 35 - max 150 minut)

3. oczekiwałam na rozmowę (spóźnienia): *665 minut*

średni *14 minut* (min 0 - max 65 minut)

4. *nagrałam* na kasetach *1100 minut rozmów*,

5. *stranskrybowałam 550 minut wywiadów na 120 stronach (całość wywiadów spisana zajęłaby około 1200 lub więcej stron),*

6. *odbyłam 5,5 godzin testów psychologicznych.*

◆ *Po rozmowach tradycyjnych:*

1. *otrzymałam 11 odpowiedzi listownych lub telefonicznych po rozmowie,*

2. *nie otrzymałam odpowiedzi z 15 firm.*

◆ *Zgromadziłam z rozmów tradycyjnych:*

1. *25 wzorów ogłoszeń na które odpowiadałam,*

2. *materiały na temat rekrutacji, 7 publikacji książkowych, wszystkie egzemplarze miesięcznika *Personel* - 63 numery, materiały szkoleniowe z rozmów kwalifikacyjnych,*

2. *kwestionariusze dla kandydatów starających się o pracę.*

◆ *Zgromadziłam z rozmów XXI wieku:*

1. *całą korespondencję ze wszystkimi agencjami rekrutacyjnymi – ok. 100 stron,*

2. *internetowe poradniki z zakresu pisania CV i listów motywacyjnych.*

## **IV.2. Proces badawczy**

### **IV.2.A. Rozmowy Tradycyjne<sup>2</sup>**

W tej części opisu procesu badawczego uwzględniłam tylko te firmy (zarówno prywatne – polskie i zagraniczne, jak i agencje doradztwa personalnego), w których podczas rozmów tradycyjnych coś szczególnego, nietypowego się wydarzyło, co daje głębsze i szersze spojrzenie na przebieg procesu rekrutacji.

#### **IV.2.A.a Zaproszenie na rozmowę (pierwszy kontakt z firmą)**

##### *Firma Fala<sup>3</sup>*

Wysłałam ofertę na stanowisko *Human Resources Specialist*. 3 tygodnie po ogłoszeniu dzwoni telefon:

Firma Fala: Dzień dobry, moje nazwisko Ewa Kowalska, chciałabym umówić panią na spotkanie w sprawie pracy z dyrektorem Krasowskim.

JA: Przepraszam, z jakiej firmy pani dzwoni i z którego ogłoszenia, ponieważ wysyłałam kilka ofert.

---

<sup>2</sup> W rozdziale tym, korzystam częściowo z materiałów wykorzystanych w pracy licencjackiej (Rogowska, 1997), które zostały przeze mnie znacznie poszerzone i uzupełnione o nowe.

<sup>3</sup> Wszystkie nazwy firm, dane identyfikujące firmy i osoby zostały zastąpione pseudonimami, celem ochrony tożsamości rozmówców.

Pani Kowalska: Firma Fala. Dzwonię z Firmy Fala. Czy mogłaby pani przyjść na spotkanie 21 grudnia na godz. 16:30.

JA: Tak oczywiście, ale czy mogłaby pani podać mi adres firmy?

Pani Kowalska: Naturalnie, ul. Kopciuszka 3,

Ja: Przepraszam, czy mam się na jakieś nazwisko powołać?

Pani Kowalska: Nie proszę tylko udać się na 1 piętro i zgłosić do sekretariatu i podać swoje nazwisko.

JA: Dobrze, dziękuję. Będę na pewno.

Pani Kowalska: Dziękuję. Do widzenia.

JA: Do widzenia.

*Rozmowa z panią Kowalską, o bardzo miłym głosie przebiegła bardzo sprawnie.*



### *Firma Filip*

Do Firmy Filip wysłałam ofertę na stanowisko specjalisty ds. personalnych. Jest niedziela, 21 dni po wysłaniu oferty, dzwoni telefon:

JA: Tak słucham...

Firma Filip: Dzień dobry, dzwonię z Firmy Filip, otrzymaliśmy od pani ofertę pracy, jesteśmy zainteresowani spotkaniem z panią, czy dysponuje pani czasem dnia 23 grudnia?

JA: Proszę sekundkę zaczekać wezmę kalendarz i sprawdzę czy mam wolny termin... biorę kalendarz... Już mam. ... Tak, mam wolny czas ale tylko w godzinach porannych.

Firma Filip: To świetnie, proponuję abyśmy się spotkały o 9:30. Podaję adres. Warszawa, ul. Pawła 999 IV piętro bez windy. Proszę się nastawić na wchodzenie ponieważ nie mamy windy.

JA (z uśmiechem): Dobrze, zapisałam dane.

Firma Filip: W takim razie, do poniedziałku do 9:30.

JA: Do poniedziałku.

*Sprawna rozmowa z bardzo konkretną osobą zajęła mi około 1 minuty.*



*Firma Kaktus*

Do Firmy Kaktus wysłałam ofertę *e-mailem* na stanowisko *Human Resources Manager*. Następnego dnia po wysłaniu dzwoni telefon.

JA: Tak słucham...

Firma Kaktus (wystraszony głos): Dzień dobry. Jaaa, dzwonię w sprawie ogłoszenia i chciałabym zaprosić panią na spotkanie.

JA: Przepraszam, z jakiej firmy pani dzwoni?

Wystraszona Dziewczyna: Z Firmy Kaktus, czy może pani przyjść w poniedziałek 24.02 na godz. 11?

JA: Gdzie dokładnie firma się mieści?

Firma Kaktus: Na ul. Jagiellońskiej.

JA: Pod jakim numerem się państwo mieście?

Firma Kaktus: 999.

JA: Czy może mi pani podpowiedzieć, po której stronie Jagiellońskiej, jadąc od centrum...

Firma Kaktus: Nie wiem.

JA: Czy mam się do kogoś zgłosić lub powołać na nazwisko?

Firma Kaktus: Nie wiem, proszę poczekać... (po chwili). Nie, proszę przyjść do recepcji.

JA: Dziękuję, będę w poniedziałek o 11:00.

*Przez około 5 minut rozmawiałam z wystraszoną dziewczyną, nie zbyt poinformowaną o swojej roli; miałam problemy z uzyskaniem informacji.*

#### **IV.2.A.b. Wejście**

##### *Firma Fala*

W Firmie Fala jestem umówiona na 16.30 Jest 21.12. Droga do firmy jest bardzo dobrze oznakowana, bez problemów znalazłam firmę. W firmie strzałki informujące gdzie się udać. Udaję się na I piętro do sekretariatu. Po drodze mijam oszklone biura, w których pracują ludzie. Pukam do drzwi z napisem sekretariat.

JA: Dzień dobry (sekretarka wstaje za biurkiem).

Sekretarka: Dzień dobry, w czym mogę pomóc?

Ja: Moje nazwisko Rogowska Anna, byłam umówiona w sprawie pracy na godz. 16.30.

Sekretarka: Dobrze, proszę poczekać chwileczkę...



*Zostałam sympatycznie przywitana, od początku sekretarka wiedziała, kim jestem i bez wahania się mną zajęła.*



### *Agencja Kandydacik*

W pobliże agencji dotarłam ponad pół godziny wcześniej. Ponieważ jest bardzo zimno, wchodzę do McDonald'a na gorącą herbatę i trochę kalorii, dla poprawy humoru i odprężenia. Jestem bardzo ciekawa, jak to będzie, co okaże się po rozmowie, jakie cechy uda się im rozszyfrować, jestem ciekawa a jednocześnie boję się, że wyjdą na wierzch cechy, o których się z reguły nie wspomina na rozmowie.

Na spotkanie przyszedłam punktualnie, po wejściu na II piętro wchodzę do recepcji.

JA (do recepcjonistki, która od razu wstała na mój widok): Dzień dobry, moje nazwisko Rogowska Anna. Skierowano mnie do państwa z Firmy Fala, na testy.

Recepcjonistka: Dzień dobry, proszę zaczekać chwileczkę, zaraz zawołam koleżankę, przepraszam jak nazwisko, może pani powtórzyć?

JA: Rogowska Anna.



### *Firma URENI*

Środa – dzień spotkania, w okolicach firmy jestem 20 minut wcześniej. Stoję przed budynkiem przy ulicy Koziółka 16. Mam przed sobą 3 wejścia – ciekawe, które jest właściwe – myślę – decyduję się wejść w pierwsze czarne, drewniane drzwi.

Brak wizytówek, gdzie mogę znaleźć Firmę URENI. Instyktownie udaję się na II piętro (jedynie taką informację uzyskałam telefonicznie), pokonuję dosyć brudne schody, po lewej stronie jakieś Towarzystwo, po prawej otwarte drzwi - widać, że to korytarz, po lewej i prawej stronie są drzwi. Przechodząc przez czerwoną wykładzinę i wchodząc do kolejnych drzwi rozdzielających korytarz, uzyskuję (tak myślę) jakąś informację... PROSZĘ DOKŁADNIE WYTRZEĆ NOGI - a już myślałam... Mijam drzwi tuż za nimi otwarte do jakiegoś pokoju. Zerkam, chcę zapytać, desperacko uzyskać jakąkolwiek informację.

Przy komputerze siedzi kobieta w czarnym swetrze. Nikogo poza nią tu nie ma.

JA (niepewnie): Przepraszam, czy tu może mieści się Firma URENI ?

(Zupełne zaskoczenie w oczach, wręcz przerażenie - czyżbym zrobiła coś nie tak?)

JA (ponownie, tylko tym razem spokojnie i powoli): Szukam Firmy URENI, wiem że mieści się na II piętrze. (Kobieta ze strachem kiwa głową na znak „tak”.)

JA: Czy to może jest sekretariat? (Ponownie potwierdzenie głową. Myślę sobie: O raju, gdzie ja przyszłam?)

Weszłam do sekretariatu i usiadłam.

#### **IV.2.A.c. Poczekalnia**

##### *Firma URENI*

Weszłam do sekretariatu i usiadłam. Dziewczyna, zupełnie nie zwracając na mnie uwagi, nadal „walczyła” z komputerem. Nie szło jej najlepiej. Zerkam na zegarek. Czas spotkania nadszedł. Minuty mijają. Kobieta nadal nie zainteresowana mną. Nagle o godz. 16.45 wpada do pokoju kobieta - jak się okazało po chwili asystentka - właściwa.

Asystentka: Na którą godzinę była pani umówiona?

JA: Na 16.30.

Asystentka: Przepraszam, ale mamy opóźnienie około 15 minut.

JA: Nie szkodzi. (Ciekawe, ile naprawdę będę czekać - myślę.)

Mijają minuty, pokój 2m na 2m, jedno krzesło i fotel dla gości. Wychodząc ponownie z sekretariatu asystentka wręcza kartkę, świstek wielkości pocztówki o następującej treści:

1. Imię i nazwisko
2. Termin rozpoczęcia pracy
3. Dyspozycyjność
4. Oczekiwane wynagrodzenie (minimalne)
5. Podpis

(Jestem zaskoczona, jeszcze nikt mnie tak nie potraktował, wydaje mi się to dalece niepoważne - myślę).

Czwórka: Dzień dobry (weszła niepewnie kolejna kandydatka do pracy).

Jedynka (tłumaczy się): Ja już napisałam.

Czwórka (pokazuje na płaszczy): Można zdjąć?

Asystentka: Jasne.

Nie ma miejsca, więc Czwórka musi stać w sekretariacie. Z pokoju naprzeciw (gabinet Prezesa) wychodzi Dwójka i Prezes.

Prezes (uśmiechnięty): Kto następny? (do gabinetu wchodzi Jedyńka).

Dwójka (pani po 40-tce, komentuje właśnie odbyłą rozmowę): Jezu, jaki sympatyczny szef!

Czwórka (próbując podpytać): Naprawdę?

Dwójka: Nigdy nie widziałam takiego szefa, taki ludzki (kieruje się w stronę asystentki, ciągnąc dalej). Ma pani szczęście, mieć takieeeeegoooooooooo szefa???, cudooowny szefffffff. (przeciąga rozkoszując się tym co mówi, wzdycha).

Asystentka: Tak. (odpowiedziała krótko uśmiechając się.)

Mijają dalej minuty...

Asystentka (wskazuje na mnie): Proszę teraz pani. Proszę to przepisać (wstaje z krzesła i idę w stronę komputera).

JA: Czy mam to przepisać tak jak jest?

Asystentka: Nie, ma pani dowolność, proszę ułożyć tekst. (jednak wciąż nie wiem wszystkiego).

JA: Czy ma to być pismo, czy ogłoszenie?

Asystentka (kiwa głową): Tak, to w ogóle było ogłoszenie, rzeczywiście to było ogłoszenie, ale ma pani dowolność.

Siedzę przy komputerze i układam tekst, zajmuje mi to kilka minut.

Dzwoni telefon - asystentki nie ma. 8 dzwonek - w końcu przychodzi asystentka.

Asystentka (do Szóstki): My się dzisiaj dogadamy (rozmawiają, ustalają coś na „dzień dzisiejszy...”).

W trakcie przepisywania zerkam na zegarek, 35 minut spóźnienia, dalej piszę na powolnym komputerze, piszę szybciej niż komputer pokazuje na ekranie, klawiatura strasznie zużyta, grzechocząca - archaizmy - myślę.

Asystentka: Proszę wydrukować.

JA: Jeszcze nie skończyłam, układam.

Dwójka (do wszystkich): Do widzenia (wychodzi).

JA (do asystentki): Skończyłam pisać, wydrukowałam.

Asystentka opuszcza sekretariat. Dzwoni telefon, nie ma asystentki, około 15 dzwonek - przestał dzwonić. Czekam, usiadłam tym razem na fotelu, przy drzwiach. W tle gdzieś cichutko słychać muzykę. Czwórka tym razem siada do komputera, procedura ta sama. Wchodzi Prezes, czegoś szuka z innym człowiekiem, chodzą po pokojach. Mijają długie minuty, już mam dosyć czekania, Piątka też wydaje się być już znudzona. Nikt nie rozmawia. Cisza... Analizuję zastaną sytuację. Nazwałam to *maratonem*, co 5 minut była umówiona jedna osoba, na różne stanowiska od sekretarek, poprzez stażystki, księgowy, a na dyrektorach kończąc.

Asystentka: (wskazując na drzwi gabinetu prezesa): Proszę bardzo (wstaję już wściekła, znudzona i idę do gabinetu).



*Firma Fala*

Ja: Moje nazwisko Rogowska Anna, byłam umówiona w sprawie pracy na godz. 16.30.

Sekretarka: Tak, oczywiście, proszę poczekać zaraz poinformuję dyrektora, że pani już przyszła (wychodzi na chwilę z sekretariatu, wraca po chwili). Za chwileczkę dyrektor panią przyjmie. Proszę się rozebrać (odbiera ode mnie płaszcz), czego się pani napije? (wiesza płaszcz do szafy) kawy, herbaty, soku?

JA: Proszę o herbatę.

Ciekawi mnie każda rzecz, właśnie stoję obok dokumentów, które błyskawicznie czytam, jest to memorandum do wszystkich pracowników na temat szkoleń języków obcych, na które firma wyraziła zgodę. Każdy pracownik mógł uczęszczać na język, który jego zdaniem jest mu potrzebny i który chce doskonalić. Myślę, że jest to dobra firma, bez oporów pozwala się doksztalać i nie robi problemów, ponadto opłaca szkolenia, chciałabym się bardzo tu dostać... Moje zamyślenie przerywa głos sekretarki i podchodzącego do mnie wysokiego przystojnego mężczyzny, w granatowym garniturze, w okularach, szatyn. No, no jeśli to jest dyrektor?

*Zostałam bardzo miło przyjęta. Sekretarka się mną zajęła i nie czekałam na spotkanie.*



*Agencja Kandydacik*

Recepcjonistka: Dzień dobry, proszę zaczekać chwileczkę zaraz zawołam koleżankę, przepraszam jak nazwisko, może pani powtórzyć?

JA: Rogowska Anna.

Recepcjonistka: Proszę się rozebrać i zaczekać chwileczkę.

JA: Tak, dziękuję.

Recepcja inna niż zwykle, mnóstwo w niej szaf *file'owych*, najprawdopodobniej wszystkie oferty spływają w to miejsce i tu są przechowywane. W ciągu 15 minut pani z recepcji 3 razy przypominała osobie, z którą miałam mieć spotkanie, że czekam. W końcu gdy wszystko obejrzałam, a oglądać nie było czego, oprócz owych szaf i recepcjonistki schowanej za pulpitem recepcji, podeszła do pulpitu kobieta w krótkich włosach, w długiej sukni, z wyglądu niezbyt przyjazna, szorstka. Recepcjonistka podniosła się i, wskazując w moim kierunku ręką, z uśmiechem powiedziała:

Recepcjonistka: Beata, czeka pani, przysłana z Firmy Fala.

(Pani Beata odwróciła się do mnie, bez uśmiechu, szorstko mówiąc): Dzień dobry.

JA: Dzień dobry, moje nazwisko Rogowska Anna.

Pani Beata (pokazując na drzwi po prawej stronie ponownie sztywnie): Proszę do tego pokoju.



### *Firma Rzeczywistość*

Głos z domofonu wpuścił mnie za furtkę. Znajduję się w willi.

„Dzień dobry” (kobieta w zielonym żakiecie do mnie)

JA (odpowiadam): Dzień dobry.

Kobieta w zielonym żakiecie: Pani zapewne do Doktora Lesickiego?

JA: Zgadza się, na rozmowę.

Kobieta w zielonym żakiecie: No właśnie (jakieś zakłopotanie w głosie słyhać).

Ja nazywam się Małgorzata Szybka. Będzie musiała pani chwilę poczekać...

Pan Doktor jeszcze do nas nie dotarł.

JA: Nie ma sprawy.

Pani Małgorzata (wyszła).

Zostałam sama w korytarzu. Mam kurtkę na sobie... Może tak ściągnę – myślę.

Na ścianie widać, że jest coś w rodzaju wieszaka. Powiesiłam kurtkę. Ciekawe jak długo będę czekać – zastanawiam się. Korytarz jest w kształcie litery L. Nie ma miejsca, tak na prawdę by gdzieś stanąć. Stoję obok wieszaka. Co chwila ktoś przechodzi i mnie ogląda z góry na dół. Głupio się czuję. Obok jest wielka, domowa kuchnia, dlatego taki ruch. Jakaś pani, może gosposia robi kawę, pachnie w całym domu. Już mi nogi zdrętwiały.

Minęło z 20 minut. Zmieniłam miejsce oczekiwania. Tym razem stoję w drugim końcu, ażeby nie zaglądać do kuchni. Tylko, że w tym miejscu korytarz ma może z 60 cm szerokości i jak ktoś przechodzi uśmiechając się nerwowo wciągam brzuch by przepuścić.

Mija 35 minut... Właśnie przelatuje pani Małgorzata: O jest jeszcze pani?

Kiwam tylko głową i myślę, a gdzie miałabym być.



Po około 10 minutach stania w wąskim przejściu, przeniosłam się na taras... i schody, którymi wchodziłam. Tam pracownicy wychodzili na papierosa. Tutaj przynajmniej było świeże powietrze, mogłam udawać, że coś oglądam (kurtki i schody już mi się znudziły). Jestem już wściekła prawie 60 minut czekam, nikt nie zaproponował mi miejsca do siedzenia, ani nic do picia...

65 minuta mojej wściekłości... Podjeżdża samochód, ktoś w granatowym garniturze wysiada. Otwiera się furka, przechodzi przez chodnik, wchodzi po schodach.

„Dzień dobry” - powiedział niewysoki pan w garniturze. Było to raczej do pracowników aniżeli do mnie. Zniknął zza drzwi willi.

Po krótkiej chwili z domu wychodzi pani Małgorzata wraz z niewysokim panem, który właśnie co przybył.

„Panie Doktorze” - rozpoczęła pani Małgorzata – „to jest właśnie pani Rogowska, która czeka na pana”.

Pan Doktor: „Dzień dobry pani”.

JA: „Dzień dobry”.

Pan Doktor: „W takim razie zapraszam panią za mną”.

*To było tragiczne – zamiast myśleć o rozmowie, byłam skupiona na tym by w końcu gdzieś usiąść, by wszyscy mnie nie oglądali. Z firmą tą miałam okazję jeszcze 4 razy się spotkać, za każdym razem pan Doktor się spóźniał... i ani razu nie dostałam wody do picia, ani nie poproszono mnie o zajęcie miejsca.*

#### **IV.2.A.d. Wprowadzenie**

*Firma Fala*

Dyrektor: Dzień dobry, Franciszek Niebieskooki

Ja: Anna Rogowska (ścisnęliśmy sobie ręce, następnie dyrektor ręką wskazał drogę do gabinetu) Proszę...

(Usiedliśmy przy okrągłym, brązowym stole obok siebie).

Dyrektor (wyciągając wręcza mi swoją wizytówkę): Czego by się pani napiła?

JA: Już zamówiłam herbatę.

Dopiero teraz zauważyłam, że dyrektor mówi łamaną polszczyzną, jest cudzoziemcem; ucieszyłam się, z cudzoziemcami łatwiej się dogadać i docenią moje kwalifikacje.

Dyrektor: Dobrze, hm... (rozpoczął rozmowę powoli). Dzisiaj... wyjątkowo ja będę panią przepytawał, bo... zapewne pani przeważnie była w tej roli, ale może spróbujmy dzisiaj inaczej. Proszę mi powiedzieć (chwila ciszy) jakie pani powinienem zadać pytanie, o co zapytać, od czego zacząć...? (z czarującym uśmiechem)

JA: W pierwszym pytaniu zapewne prosiłabym o odpowiedź „dlaczego w ogóle odpowiedziałam na państwa ofertę?” W moim przypadku było to bardzo proste, znam produkty, które państwo rozprowadzacie i produkujecie, sama z nich korzystam, a ponadto w chwili obecnej nie mam pracy, dlatego też odpowiedziałam na państwa ofertę. Poza tym oczekiwania i kwalifikacje, których oczekujecie Państwo od swoich potencjalnych kandydatów, spełniam. (sekretarka właśnie wnosi herbatę)

Dyrektor: Tak... Co sądzi pani o testach psychologicznych? (zniecka).

JA: W swoim dotychczasowym doświadczeniu przeprowadzałam testy menedżerskie i interpretowałam je. Tak, korzystałam z nich głównie przy

zatrudnieniu kandydatów na bardzo wysokie stanowiska kierownicze. Jednak, nigdy nie decydowały one o zatrudnieniu lub nie. Były one wskazówką na temat charakteru, predyspozycji i pozwalały przewidzieć jak najprawdopodobniej konkretna osoba będzie reagowała w pracy, jakich ewentualnych szkoleń potrzebuje, czy też w jakim najlepszym otoczeniu by się jej pracowało. Testy wykorzystywałam, jako element wspomagający, a nie decydujący w rekrutacji.

Dyrektor (z uśmiechem): Aha, ja natomiast jestem przeciwnego zdania. (O Boże, jestem przegrana już na początku! - myślę). Ja przywiązuję bardzo dużą wagę do testów, są one decydującym przy przyjmowaniu do pracy. Ja sam wszystkiego nie jestem w stanie sprawdzić, jaki ktoś jest na prawdę natomiast psycholog, firma, z której korzystamy i która przeprowadza naszym kandydatom testy, daje nam pełen obraz kandydata i wtedy decyduję się, czy zatrudnić czy też nie. Być może i pani będzie rozwiązywała takie testy, czy już kiedyś pani rozwiązywała takie testy?

JA (wiem o co chodzi w tym pytaniu): Nie, ja nie (a nawet jeśli, to i tak nie powiem – myślę sobie). Natomiast ja je przeprowadzałam i interpretowałam.

Dyrektor: To dobrze.

*W Firmie Fala Wprowadzenie było inne niż się spodziewałam, zostałam zaskoczona tematem, czułam, że przegrałam sprawę już na początku.*



*Firma URENI*

Asystentka (wskazując na drzwi gabinetu prezesa): Proszę bardzo (wstaję).

Prezes (jak w wojsku): Jak nazwisko?

JA: Anna Rogowska (siadam).

Na przeciwko zielony gabinet, zielone biurko, fotele, dużo kwiatów... Prezes nerwowo przeszukuje sterty papierów, szuka czegoś, domyślam się, że mojego CV i listu motywacyjnego. Znalazł....

Prezes: Procedura jest taka, że z 40 ofert wybrałem 20, z tych 20-stu do następnego etapu przejdą 2 osoby.

JA: Aha... (kiwam głową na potwierdzenie).

*Co za wstęp. Jak w wojsku, demonstracja siły.*



*Firma URENI*

Po dwóch dniach od pierwszej rozmowy... Rozmowa ostateczna. Do gabinetu Prezesa wchodzę z 10 minutowym opóźnieniem.

Prezes (radośnie na mój widok): O jest nasza kandydatka na stanowisko dyrektora.

JA: Dzień dobry.

Prezes: Herbaty, kawy się pani napije?

Asystentka (weszła): Może coś zimnego? mamy sok pomarańczowy, porzeczkowy, woda mineralna?

JA (jacy dzisiaj wszyscy mili? uwaga - myślę): Porzeczkowy, proszę.

Prezes (gestykuluje, jak na kelnera): A dla mnie woda mineralna.

Prezes (zwraca się do mnie): No to co? Negocjujemy ostatecznie?

*Najpierw zasłodzenie, a potem prosto z mostu, bez owijania, bez gry wstępnej.*

*Może raczej brak wyczucia, kultury. Pewność siebie?*



### *Agencja Kandydacik*

Pani Beata (pokazując na drzwi po prawej stronie ponownie sztywnie): Proszę do tego pokoju.

Weszliśmy do ogromnego pokoju pośrodku, którego stał malutki stolik z dwoma krzesłami ustawionymi naprzeciwko (do negocjacji czy walki – myślę).

Pani Beata: Czego się pani napije?

JA: Może czegoś ciepłego... może być herbata.

Byłam skostniała, więc chciałam się czegoś gorącego napić, poza tym lodowata temperatura pokoju, w którym jak przypuszczałam będę musiała chwilę побыć skłoniły mnie do tego wyboru, choć widać było, że pani nie była zbytnio z tego powodu zadowolona.

Pani Beata wyszła na chwilę pozostawiając mnie samą, pomimo, że jeszcze rozmowa się nie rozpoczęła, już się czułam jak na przesłuchaniu, pokój był duży, okna były zasłonięte *verticalami*, które niewiele dawały, ogólnie było bardzo głośno w pokoju, lodowato, nieprzyjemnie.

Pani Beata wróciła z herbatą tylko dla mnie, stawiając obok mnie powiedziała „proszę”, na co ja grzecznie: „Bardzo dziękuję”. Pani Beata rozpoczęła oglądanie mojego CV, trwała dosyć długa cisza, którą przerwałam mówiąc o niczym.

JA: Dosyć zimno jest w pokoju?

Pani Beata (chłodno podnosząc wzrok znad CV): Tak, ale jakoś musimy dzisiaj wytrzymać (ja w tym czasie zmagam się z wyrzuceniem torebki z herbaty, co pani Beata bacznie obserwuje). Tak więc przysłano panią do nas z Firmy Fala.

*Chłodne, lodowate przyjęcie pokazujące, kto tu jest górą. Wprowadzenie typu - lepiej człowieku nie podskakuj, bo udowodnię ci podczas rozmowy, od kogo zależy, czy dostaniesz tą pracę czy nie.*



#### *Firma Budowa*

Dyrektor (wprowadzając mnie do gabinetu): O zapraszam. Proszę usiąść.  
(mówiąc to zaczął przeciskać się zza swoje biurko)

Dyrektor (kontynuując): Przepraszam, ale niestety nie mogę tak siedzieć, żeby nie zza biurka siedzieć, ale... yy... Napije się pani czegoś? (usiadł na swoim miejscu).

JA: Nie dziękuję, już piłam.

Dyrektor (lekko zdziwiony): Tak? yy... Mam pani podanie o pracę. yy...  
Co to oznacza, że pani na stanowiskach kierowniczych pracuje, gdzie? yy...  
To ostatnie stanowisko yy...

JA: Ostatnie stanowisko w firmie Superdomek nazywa się tylko Specjalista, a to dlatego, że w strukturze firmy do dnia dzisiejszego nie ma ...

Dyrektor (przerywa i sam dopowiada)... stanowiska kierowniczego?

#### **IV.2.A.e.      Rozwinięcie**

#### *Firma URENI – pierwsza rozmowa*

Prezes: Czy do swojej oferty chciałaby Pani coś dodać?

(Ludzie co za pytanie - myślę...)

JA: Myślę, że mam jeszcze trochę informacji, których tam ujętych nie ma; głównie jeśli chodzi o kwalifikacje i uprawnienia. Otóż, oprócz wymienionych posiadam praktyczną znajomość, jeśli chodzi o rekrutację, przeprowadzania testów menedżerskich, później ich interpretowania, przeprowadzanie *Predictive Index*, przeprow.... (przerwano mi rozmowę, ktoś po prostu wszedł i zagadnął do Prezesa „Ach, jest pan zajęty?! Przepraszam” - wyszedł).

JA (kontynuuję): Ponadto, przeprowadzałam wartościowanie stanowisk na podstawie Punktów *Hay'a*.

Prezes (kiwa głową na znak zrozumienia): Ahaaa.

JA: Tak, są to rzeczy, które potrafię robić i je robiłam, natomiast nie mogę ich wypisywać, ponieważ nie mam żadnych dokumentów potwierdzających tę znajomość. Firmy, w których pracowałam w ramach oszczędności szkoliły jedną osobę z danego tematu, a następnie osoba ta szkoliła pozostałe osoby, które miały także się tym zajmować.

Prezes: A jak aktualnie z pracą?

JA: Aktualnie nie pracuję.

Prezes: Dlaczego pani zmieniła pracę?

JA: Nie zmieniłam pracy, tylko firma moja została przed półtora rokiem wykupiona przez inną. Nowy właściciel po niecałym roku zdecydował się na wcześniejsze, niż było uzgodnione z właścicielami, zmiany w związku z czym dotychczasowy management firmy został wymieniony na nowy.

Prezes: A dlaczego pani?

JA: Przez ostatnie 10 miesięcy współpracowałam z osobą, która przejęła część moich obowiązków, głównie kierowanie całym działem personalno-administracyjnym. Nowy właściciel poznał na tyle firmę, że zdecydował się na

radykalne zmiany organizacyjne, w tym redukcję zatrudnienia i zastępowanie pracowników na wysokich stanowiskach swoimi zaufanymi ludźmi. Ale oczywiście to jest tylko moja osobista opinia.

Prezes (przerwał mi prezes śmiejąc się): Co pani miała na myśli pisząc, że ma pani poczucie humoru i niesamowitą energię? Wydaje się pani taka smutna (zagląda mi w oczy).

JA (chory czy co? – myślę): Nie, nie jestem smutna, tylko w tej chwili trwa rozmowa, poważna rozmowa, w której staram się o pracę. Natomiast na codzień, w pracy jestem osobą otwartą, która zawsze z uśmiechem, naprawdę z uśmiechem wita każdego pracownika, interesanta; a niesamowita energia to chyba to, że pomimo młodego wieku, aż tyle osiągnęłam i robię to, co lubię, mając 25 lat objęłam stanowisko kierownicze i prowadziłam obsługę personalną dla 6 firm; ponieważ nie pochodzę z Warszawy, inaczej musiałam zaplanować sobie karierę. Najpierw musiałam gdzieś mieszkać, a następnie doksztalać, dlatego też dopiero w tym roku kończę studia zawodowe i piszę pracę licencjacką, a w październiku planuję rozpoczęcie studiów magisterskich na kierunku zarządzanie zasobami ludzkimi - tak więc uważam, że to właśnie jest energia, energia, która także pozwala startować mi w nawigacyjnych rajdach samochodowych.

Prezes (z niesmakiem, wykrzywiając usta): To jest ryzykowne! I tylko się człowiek ściga.

JA (obraża mnie – myślę): Nie są to rajdy, w których się ścigamy, nie jest tu ważna prędkość, a raczej pomysłowość, bystrość; rajdy te uczą, wyrabiają umiejętności takie jak błyskawicznej analizy, orientacji w terenie, współpracy (przy organizowaniu rajdu), współzycia - jeżdżą także niepełnosprawni. Ponadto



rajd jest dla mnie swojego rodzaju odskocznią od spraw codziennych. Zapominam o pracy, życiu teraźniejszym. Spotykam się z ludźmi, którzy kochają przyrodę i samochody oraz wielką przygodę jaką są rajdy. Rajdy uczą radzenia sobie w trudnych sytuacjach. (chyba go zanudziłam – nie słucha).

Prezes (chłodno, sprawdzając coś w CV): Stan cywilny?

JA: Jestem mężatką, nie mam dzieci, jeszcze nie jest to czas na dzieci, (czytam pytanie w oczach prezesa dlaczego?) po prostu, w tej chwili dopiero się dorabiam, ale może w przeciągu 2-3 lat może tak, natomiast w tej chwili nie mogę sobie na to pozwolić.

Prezes (nagle ożywienie): Studiuje pani w Wyższej Szkole Przedsiębiorczości i Zarządzania?

JA: Tak.

Prezes: Czyli Firmę URENI pani zna?

JA: Niewiele wiem.

P: Co pani słyszała na temat Firmy URENI?

JA (egzamin czy co? – myślę): Staralam się czegoś dowiedzieć od znajomych...

Prezes (przerywa): To znaczy? Co o nas mówią? (przez chwilę czuję się jak na przesłuchaniu, zresztą bardzo nieprzyjemnie; czuję, że choćbym nawet wiedziała coś złego, to nie wolno mi w tej chwili nawet o tym pomyśleć. Na kilkanaście sekund zapanowała atmosfera obrony rękoma i nogami przed splamieniem honoru firmy – *image* URENI).

JA (bacznie obserwując mojego rozmówcę): Tak na prawdę, nie dokładnie wiem czym się państwo zajmujecie, w zasadzie nie znam konkretów, słyszałam tylko, że głównie zajmujecie się monitorowaniem, wykrywaniem

zanieczyszczeń, ponadto budownictwem; poza tym wiem, że się rozwijacie i czynicie wiele dobrego (wymyśliłam coś dla osłody).

Prezes (znów podejrzliwie): Czyja to opinia?

JA (blefuję): Są to opinie firm, które korzystają z państwa usług, znają państwa. Na szczęście zapadła długa cisza. Z tej dziedziny więcej pytań nie było. Bacznie oglądał karteczkę, którą przed wejściem wypełniłam.

Prezes: Oczekiwania finansowe pozostają bez zmian?

JA: Tak. (odpowiadam krótko, nie chce tu już siedzieć, myślę tylko o jednym, by wyjść stąd jak najszybciej. Na kartce było napisane min. 3.500 zł brutto na okres próbny.)

Prezes: Brutto czy netto?

JA: Brutto (przecież napisałam obok że brutto - myślę). Nie jest to moja ostatnia propozycja... (zauważyłam że maluje kółeczka na karteczce, śledzę wzrokiem ruchy piórem). Możemy oczywiście negocjować (wciąż maluje po karteczce.)

Prezes: Muszę przyznać, że jest pani droga... (cisza...)

JA: W ostatniej pracy, moja pensja wynosiła 4.300 zł plus samochód służbowy, ubezpieczenie w Commercial Union. Ponadto posiadam odpowiednie kwalifikacje do objęcia proponowanego stanowiska, a poza tym jestem młodą osobą, której celem jest w przyszłości bycie jednym z najlepszych dyrektorów personalnych, dlatego uważam, że warto we mnie zainwestować. Ja chcę pracować, praca na tym stanowisku to moje hobby; osoby współpracujące dotychczas ze mną mogą to potwierdzić, jak również konsultanci z agencji doradztwa personalnego oraz firm szkoleniowych, z którymi także współpracowałam. Posiadam umiejętność przekonywania innych, np. do pozostania w firmie i rezygnacji z intratnych propozycji. Pracując w Firmie

Alexander inwestowałam w pracowników, za zgodą oczywiście właścicieli, w ludzi, pomogłam 2 zwykłym recepcjonistkom awansować i wyszkoliłam je na asystentki w moim dziale (prezes potakuje głową - trudno zgadnąć, co myśli, ale wydaje się, że słucha; wciąż prowadzę mój monolog, zresztą przynajmniej nie przeszkadzam w zamalowywaniu kółek na karteczce). Ja chcę w tej dziedzinie pracować, nie widzę siebie w innej, ponadto uważam, że jest niewiele osób tak młodych, z tak bogatym doświadczeniem w tej dziedzinie. Na pewno nie jestem idealna, ponieważ jeszcze wszystkiego - hm mmm (szukam w myślach odpowiedniego słowa) nie ruszyłam, nie robiłam. Nie ruszyłam takiej dziedziny jak budowanie systemów motywacyjnych, oczywiście byłam na kilku szkoleniach związanych z tą tematyką, ale jak na razie nie zdobyłam jeszcze wiedzy praktycznej. Natomiast jeśli chodzi o rzeczy związane administracją, szkoleniami, rekrutacją, uważam, że naprawdę, jestem dobrym specjalistą.

Prezes (z uśmiechem, podchwytliwie): To może u nas będzie pani pracowała?

Prezes (po krótkiej chwili): U nas tej takiej polityki personalnej... hm mmm... takiej... yy..., jak yy... jak pani mówi, jest bardzo mało. U nas jest to generalnie rzecz biorąc, kwestia wie pani, uprawnień, delegowania pewnych uprawnień dla kierowników. Podstawową kadrę wykonawczą, daje kierownikom pełne uprawnienia i oni sami sobie zatrudniają ludzi.

JA: Tak, oczywiście, pan może delegować uprawnienia, natomiast kierownicy powinni wiedzieć, jak wybierać najlepszych spośród wielu. W poprzedniej firmie dla takich ludzi jak pańscy kierownicy zorganizowałam szkolenie, jak powinni przeprowadzać rozmowę kwalifikacyjną, jak zadawać pytania, jak czytać dokumenty. Oczywiście, ja nie przeprowadzałam rozmów w oddziałach,

kierownicy sami zatrudniali sobie ludzi, natomiast ja byłam kimś w rodzaju doradcy. (zauważyłam niebezpieczny objaw znudzenia).

Prezes (zmieniając nieinteresujący go temat): Teraz może trochę ja o firmie?

JA: Tak, oczywiście.

Prezes (wyraźnie ożywiony): Szukam osoby, której po prostu by się chciało zostać z nami, związać na dłużej, bo nie lubimy wymieniać ludzi.

JA: Ja też nie lubię zmieniać pracy (wtrąciłam).

Prezes: My tutaj, w tej chwili..., w gruncie rzeczy, hm mm, tutaj w zasadzie jest tylko centrala, szukujemy nową siedzibę, która byłaby naszym docelowym miejscem, niedaleko stąd. Szukamy osoby, która by długofalowo, ale na początek w przeciągu 2-3 miesięcy, która by od tych spraw personalnych, nie..., pracowniczych, bardziej pracowniczych niż... . Po prostu miała by też sprawy organizacyjne, odnośnie biura... *Generalnie rzecz biorąc ...* (głośno rozpoczęte, zaakcentowane zdanie), ta osoba ma samodzielny gabinet, samodzielny *komputer*, jest samoobsługowa... (ale określenie – myślę) Dlatego też nazwana dyrektorem, żeby ewentualnie zaakcentować rozwój zawodowy, usatysfakcjonować zawodowo. Z punktu widzenia problemów, jakie ta osoba na wejściu napotka, może dyrektor to za dużo powiedziane, ale pod kątem rozwoju plus samodzielności myślenia plus samodzielności wnoszenia swojego wkładu... Ceniemy ludzi dobrych. Otaczamy się i chcemy się otaczać ludźmi mądrymi, *największym kapitałem Firmy URENI - to są ludzie*. Nie szef, nie firma, tylko w firmie są ludzie, hm mm, hm mmmm. Ich ... (stukając w blat biurka) To powoduje, że raz jasne są reguły, a druga sprawa to, to, że firma jest dosyć..., (po chwili namysłu) bardzo zdrowa, w sensie funkcjonowania, mamy bardzo dużą efektywność, bo mamy bardzo małą

fluktuację kadr, *kto przychodzi do Firmy URENI, to sam nie odchodzi*, po prostu... To nie ze stanu, ale taka jest rzeczywistość (przekonuje) Bardzo dbamy o ludzi, nie?! - Aha, (potakuje głową) dbamy i w sensie finansowym, i w sensie materialnym, ale i w sensie opieki firmy, poczucia bezpieczeństwa, satysfakcji zawodowej i finansowej. U nas nie ma układów plus nie ma koterii, tak nie ma koterii, nie?! (szuka potwierdzenia u mnie, czy co?) Tak jak przykładowo modernizacja szkoły, kierownik Kowalski, taki mały, siwiejący tam chodzi no i on jest za wszystko odpowiedzialny a ja się tylko w sensie estetycznym wtrącam, no ja jako szef mogę, mogę zdecydować o czymś dodatkowym. My, większość obiektów tak realizujemy, że zwiększamy swoje koszty, nie idziemy na maksymalizację, a jednocześnie w ramach promocji nasze obiekty wyglądają tak (pokazuje kolorowy folder). Tu, (wskazuje palcem kwiaty) widzi pani, kotłownia z kwiatami, estetyczne, to cieszy, że już w Polsce..., raz że my to robimy, a dwa, że w Polsce powstają obiekty na światowym poziomie.

JA: Mi osobiście kojarzy się to z niemiecką precyzją, czystością. (nie zauważył, że coś wtrąciłam).

Prezes: Tutaj taka inwestycja trwa około 2 lata. [...w tej chwili rozpoczęła się opowieść monolog na tematy prywatne, plotkarskie - czas trwania ok. 5 min].

Prezes: Ponieważ jesteśmy dobrzy, to już do końca 1998 roku mamy już nagrane roboty. Mamy 4 oddziały, w kwietniu uruchamiamy następny, ponieważ mamy pracę w okolicach Zabrze. Jako firma od początku staraliśmy być dobrzy i to zostało zauważone, zdobyliśmy dyplomy, nagrody, np. Złoty Medal Targów w Poznaniu, Nagrodę Publiczności itp. To tak w telegraficznym skrócie. Jeżeli chodzi o politykę personalną, to właśnie tak jak pani powiedziałem, myśmy

wszystko sami robili i zdało to egzamin na samym początku i tak trzymałem do końca, czyli u nas brygadziści hm mm, sami zatrudniają sobie ludzi i dlatego fluktuacja jest u nas bardzo mała, także bardzo dbamy o ludzi, tj. w sensie raz, że np. dajemy im posiłki, dajemy cały rok, tak, więcej dajemy niż kodeks pracy przewiduje, po prostu. Nasi ludzie nie chcą od nas odchodzić z pracy hm mm (z dumą) Tę taką prawdziwą politykę personalną prowadzą brygadziści, na początek go zatrudniają np. na umowę zlecenie a jak zły to go po tygodniu wyrzucają, sami ich sprawdzają, mogą pracować na umowę zlecenie. Politykę płacową ustalam raz na rok. Spotykamy się raz na rok po zimie z brygadzistami i razem ustalamy. Zimą płacimy postojowe dla pracowników. Nie zwalniamy ich, bo są dobrzy i potem zatrudniamy, płacimy im po prostu część wynagrodzenia. Tak samo nasi pracownicy mieszkają w hotelach, a w piątki wyjeżdżają do domów. Ekipa, np. przenoszona jest z jednego miasta...

JA (nie rozumię w czym rzecz): Jakaś ekipa wyjeżdża?

P: To w zależności od robót. Ekipa - tj. samochód plus ludzie... [...ponownie rozmowa dotyczyła plotek - ok. 2 min.]. Wszyscy pracownicy są ubezpieczeni i gdyby się coś stało, to rodzina dostaje roczną wypłatę pracownika. Tak, że na jakiś czas rodzinie wystarczy. Poza tym współpracujemy ze szpitalem, który to otrzymał od nas pomoc finansowa, a obecnie jeżeli ktoś potrzebuje specjalistycznego badania, czy nawet leczenia, możemy mu pomóc. Kolejną z zasad jest to, że u nas jeżeli uzgadniamy, że dana robota ma być gotowa na jakich dzień i godzinę to musi. Tak samo, jeśli umawiam się z panią na jakieś pieniądze, to nie interesuje panią, że np. bank nie działa itp. Tak samo odnośnie pracy, to musi być zrobione. Czas pracy nominalny do 7:30 do 15:30, w biurze praktycznie do 17, 18, różnie, przy czym pani sama reguluje,

ale ten nominalny musi być..., sama pani reguluje, kiedy ma pani mniej do zrobienia to przychodzi pani później, a kiedy więcej to o rano, sama pani reguluje czas pracy. W takim... (zniecka): Do ilu może pani zejść?!

JA (obserwując rozmówcę): W takim razie mam jedno pytanie. Czy jest szansa na samochód, może być mały, jakikolwiek?

Prezes (zadumał się, po dłuższej chwili): Pomagamy ludziom... (zrozumiałam, że z samochodu nici)

JA: A czy jest szansa na ryczałt, ponieważ ja mam samochód?

Prezes (nie odpowiadając wprost na moje pytanie): Tak, pomagamy ludziom prywatnie, w nabyciu. Ale tak to nie, bo nie lubię prowokować, dawać furtki do oszukiwania, jeżeli będą samochody służbowe, to ludzie mają zakusy by tankować na koszt firmy własne samochody i dokładać własne rachunki, a ja nie chcę rozliczać ludzi, wyrzucać ich z pracy, a potem jeszcze się procesować. Nie lubię stawiać limitów, bo generalnie ludzie dążą aby te limity zawsze wykorzystać (bardzo dziwne podejście ale to nie moja firma - myślę - z jednej strony takie zaufanie do pracowników a z drugiej jego brak, coś tu nie pasuje). Tak to wygląda (podsumował).

Prezes (odsapnął): Wynagrodzenie nasze składa się z 3 części. Pierwsza część - zasadnicza, wysokość ustalam sam, następnie nagrody - moje nagrody specjalne, np. gdy kończy się jakieś zadanie, inwestycja i comiesięczny dodatek efektywnościowy, kierownicy mają na miejscu, na budowie system, który pozwala im bardziej zmotywować swoich pracowników do pracy, bo pensja zasadnicza jest stała i są jeszcze kopertówki w trakcie roku - to wynika i z sytuacji firmy i sytuacji pracy. [...ponownie plotki - ok. 1 min.]. Więc tutaj jest pani w stanie, pani Aniu, mogę pani powiedzieć, gdyby pani podliczyła

te 2.000zł... (liczy na kartce, kwota napisana jest śmieszna zaszokował mnie, jest śmieszny - myślę, za taką robotę on ma tylko tyle do zaproponowania?). U nas jest pani w stanie zarobić, gdy pani podliczy cały rok w grudniu, (mnie nie interesuje grudzień tylko pensja miesięczna! myślę). Taką kwotę średnią (wskazuje na kwotę przeze mnie napisaną na karteczce, tj. 3.500 zł - tylko kiwam głową na potwierdzenie, w duszy jestem zła, że facet jest niepoważny). Na początek 2000 zł a potem będziemy rozmawiać, w każdym razie to jest duża firma (akurat - myślę), w różnych firmach są stałe pobory, a w innych ruchome i tak jest tutaj. W związku z tym yy.... tu jest, chce od razu do zastanowienia, niech pani mi powie, zakładam, że Pani zna kodeks pracy? (sarkastycznie).

JA: Tak. Oczywiście (to kpina - myślę, jestem wściekła - tak idiotyczne zadał pytanie, jak nie wieży to niech nie zatrudnia!).

Prezes: Nie mamy problemów, ale nie jesteśmy ufni. (Matko co za firma? - myślę). To w każdym razie w dodatku, że obok centrali jest nas dużo więcej i zakładam, że z biegiem czasu będzie pani miała mniej spraw pracowniczych ewentualnie, a więcej organizacyjnych.

JA: I administracyjnych.

Prezes: Też mało, bo tutaj asystentka ma to w obowiązkach. Z drugiej strony wymagam *dozgonnej lojalności, od razu uczulam*, bo jak sama zresztą pani wie to są wszystkie sprawy jawne, ale generalnie te informacje to tajemnica służbowa, my tu szachermacher nie robimy, ale po prostu te informacje są tylko do pani wiadomości np. pensje, angaże.

JA: Oczywiście.



Ktoś zagląda przez drzwi, tym razem asystentka daje znać, że następni kandydaci czekają, prezes zdawało się zapomnieć o tym.

*Ciężka rozmowa, tylko w początkowej fazie mogłam coś powiedzieć, potem tylko musiałam słuchać monologu. Widocznie był to sposób na Prezesa...*



*Firma URENI – druga rozmowa - ostateczna*

Prezes: No to co? Negocjujemy ostatecznie?

JA: Na początku chciałabym się troszeczkę więcej dowiedzieć. (z poprzedniej rozmowy niewiele wyniosłam)

Prezes: Tak?! (ze zdziwieniem wtrącił, przerywając mi).

JA: Ponieważ przemyślałam to, co mi pan ostatnio powiedział; otóż interesuje mnie taka rzecz, czy do tej pory, sprawy personalne były prowadzone przez kogoś?

Prezes: Już, Już... (rześko wyskoczył zza biurka), pokazujemy pani wszystko od razu, żeby nie było kłopotu pokażę wszystko (do asystentki): pani Ewo, może mi pani przynieść klucze od tamtego pokoju? (asystentka szuka kluczy). I od szaf też (krzyczy).

Prezes (do mnie): Już od razu... przechodzimy... obejrzyć pokój (wychodzimy z gabinetu). [...]

Prezes (stojąc przed drzwiami): Pierwszego dnia od razu będzie miała pani jeden problem do rozwiązania.

Prezes (walczy z zamkiem do drzwi, weszliśmy do pokoju, czarny!): Część szaf, nie wszystkie szafy są chyba pani, część z nich służy jako zaplecze administracyjne, nie? (pytanie retoryczne, walczy z szafami, prawie wyrywa

zamki usiłując je otworzyć), ale myślę, że się pani ze swoimi rzeczami pomieści. Tu jest, chyba, w której z tych szaf są rzeczy dotyczące pani spraw. To chyba wszystko już, o! (dumny z odkrycia) Widzi pani jakie tu są puchy? (po chwili) Czyli tak, tu wszystko jest tutaj (pokazuje na segregatory, akta personalne... czytam, 6 segregatorów). Teraz zobaczmy tutaj (ostatnia szafa), tutaj są zwolnieni, jacyś tam (oglądamy segregatory, ubezpieczenia, sąd gospodarczy, pracownicze sprawy). Weźmy inny segregator, Kornik - mamy udziały w tej firmie. Weźmy pierwszy lepszy segregator (kładzie na biurko). Pierwsza strona segregatora opisana zawartość, czyli weźmy na przykład, przykładowo segregator nr 5, nazwisko, Kowalski, rodzaj umowy, czy na czas nieokreślony, czy inny, zwolniony, badania do zrobienia (czyta z 1 strony opisu segregatora) nie?! (głośno potwierdza to, co ogląda).

JA (próbuję uszczegółowić informacje): Jest tutaj opisane, czyli podstawowe informacje są, dokumenty także na temat każdego pracownika także, jak...

Prezes (przerwał): Nie?! I tutaj są poszczególne, tak poszczególne dokumenty, oglądnijmy przykładowo, pracownika, umowa, aneks, wniosek urlopowy, badania, świadectwo szkolne, dyplomy.

JA (zauważyłam w dokumentach): ... oryginał.

Prezes (stanowczo): To trzeba oddać, prawda! Zaświadczenie, świadectwa pracy, karta okresowych badań. O..., czyli widzi pani, tak jak pani powiedziałem... nie ma tu kupki?!

JA: Rozumiem.

Prezes: Nie ma tutaj sterty, nie ma tu sterty, nie ja nie mówię, że one są kompletne, bo tak jak jest tu napisane do zrobienia.

JA: Tak, oczywiście.

Prezes: Widzi pani, więc uważam, że sytuacja jest idealna. Prawda?! Tak? (kiwam głową na potwierdzenie). Ta osoba poddała się po 2 miesiącach, z uwagi na za słabą wiadomość kadrową.

JA: Aha (czy aby na pewno, sama odeszła? - myślę).

Prezes: Bo teraz firma jest nieżywa, w związku z tym akurat był przełom roku.

JA (potakuję tylko tak dla podtrzymania rozmowy, monologu): Rozumiem.

Prezes: Akurat mieliśmy wyjątkowo, tak przeważnie nie mamy (czyżby? - powątpiewam) 2 sprawy, tak kontrolę z inspekcji pracy, ale też żadnych kar nie było, w każdym razie chodziło o nadgodziny, po prostu były i w związku z tym, że było później, yy, wątpliwości ja kazałem wszystkie sporne sprawy wypłacić i zakończyć sprawę, nie?! Żeby się nie ciągać po sądach.

JA: I jest tutaj...?

Prezes (nie pozwala mi dokończyć pytania): Tak jest wszystko, wszystko tutaj jest. Potem zaraz pani pokażemy yy protokół zdania.

JA: Aha.

Prezes: No bo tutaj też jest protokół zdania, dziewczyny w imieniu, że tak powiem przyszłej pani dyrektor kazały powołać komisję.

JA: To fajnie. Czy coś takiego jak program personalny istnieje, bo widzę, że tabelki były wykonane...

Prezes (wtrąca się): Nie do tej pory... Może inaczej, teoretycznie wszystko jest, wszystko jest do zrobienia i do ustalenia, czyli tutaj ma, tutaj ma pani wolną rękę, oczywiście jakieś główne reguły trzeba ze mną trzeba ustalić.

JA: Aha, ja mam swoje... (nie mogę dokończyć pytań! - krzyczę w myślach - też chciałabym coś powiedzieć, zapytać)

Prezes: Jasne, jasne, tu ma pani komputer do dyspozycji tylko dla siebie, jest to chyba jakieś tam pentium, kolorową drukareczkę ma pani, nie?! (zadowolony z siebie). No, jak widzi pani stanowisko pani jest oprzyrządowane. O!!!  
No to widzi pani? O!

JA: Widzę, że są nawet jakieś rzeczy z Inforu.

Prezes: Dużo jest tutaj, tutaj jest dużo i właściwie przede wszystkim to będzie u pani. Na razie tu nie robiłem rewolucji dopiero jak może pani Kasia odejdzie, bo się poddała dziewczyna.

JA: To jest część rozumiem personalna natomiast ta inna część.., co będzie wchodzić w zakres tej drugiej części.

Prezes: Po... po... to... to... zaraz pani powiem (zamyka szafy). A jeszcze nie ma kompletu dokumentów. Resztę my sobie na bieżąco ustalimy.

JA: Tak. (a co innego mogę odpowiedzieć? - myślę)

Wróciliśmy do gabinetu, w międzyczasie prezes zajął się załatwianiem kilku spraw z asystentką. Po dłuższej chwili wrócił.

Prezes (z dumą): Jak pani widzi jest dobrze. Główne reguły gry ze mną trzeba ustalać, muszę wiedzieć, co się dzieje w firmie natomiast, jak się umówimy w sensie merytorycznie, to dostaje pani pełnomocnictwo do podpisywania umów.

JA (sucho): Tak.

Prezes: Yy, ograniczone po prostu do opisanych podań o pracę. Czyli podania opisane są, a oficjalnie powinny być zawsze opisane przez kierownika, dyrektora, ja je zaakceptuję, a potem ma pani, potem ma pani... pani podpisuje umowę, która to, to jest w komputerze.

JA: Aha.

Prezes: To jest, to są, tak czysto kadrowe, natomiast dochodzą, te takie sprawy prawne, ale tak jak pani powiedziałem, te sprawy prawne, ja dzielę yy biorąc z grubsza na 2 albo może na 3 sprawy, sprawy prawne spółki.

JA: Tak.

Prezes: Czyli jest, sprawy prawne spółki to są sąd gospodarczy, wszystkie, że kontakt ze wszystkimi, no.. ze wszystkimi organami, które trzeba powiadamiać, tą są REGON, nie-REGON, no to ten NIP, no to te wszystko, no ale my mamy już dawno...

JA: Tak.

Prezes: To trzeba było, yy. U pani to wszystko jest.

JA (wciąż przytakuje, przynajmniej tyle mogę pogadać!): Oczywiście.

Prezes: yy są też jeszcze, w każdym będzie na razie to co ze spółką jest związane, yy...k... papiery komisji rewizyjnej.

JA: Aha (rozmowa się nie klei, prezes wyszukuje tematów).

Prezes: I tak dalej. To by w gruncie rzeczy to by bym prosił o prowadzenie...

JA: Aha.

Prezes: Natomiast merytorycznie, te sprawy albo ja sam będę coś tam pani te sprawy narzucał yy, prosił o przygotowanie albo pani mecenas no bo pani, ona tam u nas siedzi i przychodzi do nas na kilka dni, kiedyś załatwiłem kiedyś tam takie pomieszczenia, ona na naszym piętrze siedzi, i po prostu ona zrobiła z tego biuro (głęboko odetchnął). To są sprawy prawne spółki. Są także sprawne przedsiębiorstwa, ja je nazywam tak, czyli tak po prostu prawne przedsiębiorstwa, czyli są takie wszystkie, wszystkie regulaminy, regulujące funkcjonowanie firmy, nie? Nie fizycznie jako spółki ale... firmy w sensie

przedsiębiorstwa, czyli to tak regulamin organizacyjny, przy czym tego nie ma, na być dopiero opracowany, musimy we dwoje go opracować.

JA: Tak...

Prezes: Organizacyjny regulamin, regulamin yy wynagrodzeń, aktualnie musimy ostatecznie postanowić teraz, regulaminy tam, yy pracy... No i widzi pani tak, *kazałem zrobić* tej pani zrobić spis... (pokazuje protokół) - widzi pani sprawy prawne spółki czyli nie? I ona tu pisze, sąd gospodarczy, dalej i dalej i dalej... tak utworzyłam segregator, wcześniej walało się wszystko w sekretariacie, a teraz nie chciałem, żeby te wszystkie rzeczy się walały po sekretariacie, w każdym razie w tej chwili są tu, ale jeszcze nie kompletne, są one oczywiście kompletne, ale pod kątem czystości prawnej ale, natomiast są one w różnych miejscach, ale jak już będzie osoba na stałe to, to chce, aby u pani one były. Brak umów, np. w segregatorze, chciałbym, żeby były kompletne i..., a my będziemy później to uzupełniali. Segregator - Urząd Patentowy, no to też ten papiery mam w moim domu i mamy znaki zastrzeżone, mamy i hasło zastrzeżone nie? Wszystkie te jakieś regulaminy, pracy, komisji, nie? To są rzeczy... co ma być to my sobie dokładnie uzgodnimy, będziemy sobie na bieżąco uzgadniać. Tak i teraz sprawy pracownicze, sprawy pracownicze, no to jak bym tak z grubsza je bym tak podzielił na sprawy kadrowe, czyste, tak socjalne, BHP i ubezpieczenia i to są te wszystkie 4 sprawy pracownicze. To pani yy...

JA: Ja się już w tym orientuję.

Prezes: Personalne to pani tu, to co jest do załatwienia, brakujące dokumenty to przecież prosta sprawa! I tak dalej i tak dalej, to wszystko to wiadomo...yy tak czy inaczej, co, co tam czy tam, i tak dalej. Sprawy pracownicze socjalne..

JA: Zakładowy fundusz socjalny?

Prezes: Tak, to pożyczki, podania. Chciałbym aby wszystkie dokumenty związane na temat funduszu socjalnego były u pani.

JA: Tak, to musi być u mnie... (nie mogę dodać choćby jednej swojej kwestii).

Prezes: Tutaj to w ogóle nie ma, część u księgowej, a część u pani jest. Tak w ogóle, to napiszemy harmonogram wtedy powiedzmy na jakieś 3 miesiące czasu i sobie tak będziemy realizowali. Wszystkie te sprawy opiszemy w harmonogramie. Wtedy będziemy sprawy o tego nie zrobiłem tego czy to zrobiłem, jestem na tym etapie harmonogramu. BHP - yy mamy BHP, w każdym razie to trzeba prowadzić. *Jasne jest BHP-owiec*, nadzór, nadzór, nadzór; *on musi już o prowadzić*, ale nadzór nad to ma pani nad nim. Ubezpieczenie - wszyscy pracownicy tak jak mówiłem pani są ubezpieczeni w Amplico Life, na sumę 100 mln na wypadek śmierci, to trzeba nowych zgłaszać, starych. Firma opłaca w każdym razie jak ktoś się zwalnia no to...

JA: Tak, tak, czy są to imienne?! (nie uzyskałam odpowiedzi, dłuższa cisza).

Prezes: ISO - to my sobie ustalimy w harmonogramie nadzór nad wprowadzeniem procedury uzyskania certyfikatu to by do pani należało po prostu przy pomocy tego przedsiębiorstwa.

JA (próbuję zabrać głos, lecz zostaje mi przerwane po raz kolejny):

Czyli będziecie się państwo starać o ISO?

Prezes: Tak, tak...

JA: O 9001, czy 9002?

Prezes: Nie wiem, ale to już pani się przećwicz.

JA: Czyli procedura jest jeszcze nie rozpoczęta?

Prezes: Tak jest (krótko i natychmiast zmienia temat). Sprawy marketingowe, to znaczy oferty, tu mało pani tego ma, ale tego jest dużo więcej, O! To przetargi, merytorycznie, to wszystkie dokumentacje, analizy, pilnowanie tego wszystkiego obecnie jest to u pana Kazimierza. O! Po prostu.

JA: Przepraszam... (nie doszłam do głosu)

Prezes: To z grubsza tyle. Ale teraz, ma pani wolną rękę yy w sensie podziału tych swoich spraw w uzgodnieniu... W ramach spraw organizacyjnych chcemy wprowadzić system opisu dokumentów... yy kwestia opisywania dokumentów, mamy...

JA: To znaczy procedury?

Prezes (stukając w biurko wylicza): Nie, nie, nie ma unormowanego prawnie obiegu dokumentów, tak samo tutaj, jak pani ma segregator to trzeba je konkretnie oznaczyć... To, to tak w telegraficznym skrócie... Co jeszcze, jakie ma pani pytania?

JA: W sumie to mnie najbardziej omówiona już sprawa dręczyła.

Prezes: Aha. Jest to opisane... (dzwoni telefon i przerywa rozmowę)

Prezes: Przepraszam. Halo... no właśnie... no... musimy się spotkać i zrobić plan roczny... (źle się czuję słuchając rozmowę, Prezes najwyraźniej zupełnie się tym nie przejmuje, rozłożył się na fotelu, koszula się rozeszła i ukazał się goły brzuch, nie był to widok apetyczny...). Ja myślę że to przed otwarciem zrobimy... tak, tak... dobrze. Oni... jedno teraz do... znaczy się panie Piotrze pod koniec tygodnia będę miał komplet informacji o planie robót na ten rok... bo tam jeszcze są ze 2 kontrakty, 2, 3 kontrakty pod znakiem zapytania. Yy... ale kontrakty te są w zasięgu naszych możliwości, natomiast, po prostu, ale... musimy zrobić bilans mocy, bilans ludzi, bilans sprzętu, czego nam potrzeba,



taką poradę dyrekcyjną... niech pomyślą, co kto jakich ludzi ma i... tak jest. O jaki zakres robót jeszcze walczymy?! Czy tam startujemy dobrze?... Jasne, dobra panie Piotrze, dobra jest... i wtedy po ustalimy troszeczkę... Jasne, jasne. (odsapnął) Porozmawiamy jak pan przyjedzie. No dobra, dziękuję do widzenia... (nie poinformował rozmówcy, że ma rozmowę z kandydatem? - myślę - prezes skończył rozmowę).

JA: yy mam jeszcze jedno pytanie, urodziło się w trakcie, czy w księgowości jest ktoś, kto nalicza pensje, jak ta sprawa jest rozwiązana?

Prezes: Znaczący się, lista płac jest przygotowywana w księgowości natomiast dane do listy płac pani daje. Tak, jak pani powiedziałem, jesteśmy firmą, które nie rozlicza godzin, czyli w gruncie rzeczy nie ma obciążeń z tego tytułu, natomiast byśmy ustalili w ten sposób, że zawsze do pani Justyny spływały, ale w gruncie rzeczy to lepiej żeby... pani by na tym stanowisku ściągała przez panią to by szło, wtedy wiadomo, czy jest komplet, yy te dodatki motywacyjne byśmy, chodzi o to, aby też pani to pilotowała, nie? Wszystko, co jest związane, czy ktoś zwolnił się czy nie, musi pani, czy został przyjęty, ustalić procedurę dopuszczania do pracy, potem żebyśmy się nie ciągli miesiącami po dokumenty, w każdym... razie... musiała będzie pani zrobić to w formie, zrobić to w formie uchwały, czy tam uchwały zarządu. Możemy zrobić nie? Pani napisze uchwałę i wtedy dajemy wszystkim żeby wiedzieli, żeby kierownik wiedział, żeby i niech się nie pojawia u pani bez kompletu dokumentów albo bez... że musi zebrać materiały w ciągu maksymalnie 6 dni czy tam ileś, jeśli chce wypłatę mieć, po prostu yy. Ja jestem zwolennikiem generalnie systemowych rozwiązań jednakowych po prostu, żeby to się w jednolity sposób i tak się ludzi przyzwyczajają i spokojniej pracuje.

JA: I jeszcze jedno sprawy sądowe, ponieważ występują u państwa, czy ja jako dyrektor będę reprezentować firmę, jak to wygląda?

Prezes: Prawdę powiem. Ja pani powiem jak to wygląda, do tej pory kogoś takiego nie było.

JA: Rozumiem.

Prezes: Jesteśmy małą firmą. (a przy ustalaniu wynagrodzenia mówił, że dużą?) Teraz dopiero były trzy sprawy w sensie trzy, a sprawa tak naprawdę jedna, to co jest wątpliwe z punktu widzenia pracownika, jestem za tym, żeby *zapłacić i nie musimy się sądzić* (akcentuje to stukając) a zająć prawdziwą robotą. Wszelkie wątpliwości, jeśli uważaliśmy, że są może, może mieć rację pracownik to tego, to po prostu regulowaliśmy w jego stronę natomiast tam gdzie to... po prostu byliśmy *twardzi* a pracownicy ci się wycofywali, czy nie kontynuowali tego sporu.

JA: Moje pytania się wyczerpały.

Prezes: No to co? Gramy?

JA: Ja gram dalej, z tego co się dowiedziałam, jest jeszcze jedna kandydatka dzisiaj...

Prezes: No tak, ale no to po prostu pani jest tą pierwszą... (cisza) Ja bym po prostu już bym nie chciał pani powiadamiać, tylko jeżeli pani by powiedziała nie? *Ja oczekuję odpowiedzi teraz.*

JA: Może tak. Myślałam o wynagrodzeniu.

Prezes: Aha?

JA: Nie ukrywam, w porównaniu z tym, co otrzymywałam ostatnio to jest bardzo duży skok w tył.

Prezes: Aha?! (mina zawierająca pytanie - czyżby?).

JA: Mam jeszcze jedno pytanie, ponieważ nie ma u państwa szansy samochód służbowy, to czy przynajmniej jest szansa na ryczałt?

Prezes: Tak, 500 km.

JA: To by mnie satysfakcjonowało.

Prezes: Ja nie chcę tu pani mówić tak, na razie nie chcę zmieniać stawki, potem zweryfikujemy, a na razie nie chcę.

JA: W chwili obecnej ja prowadzę jeszcze rozmowy, których tak od razu nie mogę urwać.

Prezes (niechętnie): Tak?

JA (próbuję wyciągnąć trochę więcej pieniędzy): Tak więc, w przyszłym tygodniu będę musiała udać się na spotkania kończąc rozpoczęte sprawy, natomiast nie ukrywam, że tamte propozycje są naprawdę...

Prezes (przerywając mi, stanowczo): Pani Aniu, ja chcę dzisiaj od pani odpowiedź.

JA (po dłuższej chwili): Ja mówię tak, jestem zainteresowana.

Prezes (próbuję mnie przekonać): Ja, niech to będzie 1 maj nie wiem, pani będzie... chcę nowy system wprowadzić [opowiada o systemie wynagrodzeń] Pani też wejdzie w nowy system dla kadry dyrekcyjnej w przyszłości, ale teraz nie chcę o tym mówić. Na dzień dzisiejszy biorąc pod uwagę pełne dane mogę w ten sposób pani dać. Na dzień dzisiejszy jest pani w stanie zarobić 2000 złotych. Czyli co, piszemy się?!

JA: Tak.

Prezes: Na pewno?

JA: Tak.

Prezes: Tak jak pani powiedziałem - ja następnej kandydatce podziękuję, powiem że wybrałem inną osobę.

JA: Oczywiście. W poniedziałek przychodzę do pracy.

Prezes: Jasne. (zapadła długa cisza...) To, to jeżeli tak. To nie ma prawa pani podejmować decyzji na razie samodzielnie, w każdym razie jeśli chodzi o inną dodatkową pracę, tam gdzie się zarabia pieniądze, w organizacji społecznej ja muszę wyrazić na to zgodę. Jeśli ma pani jakąś pilną sprawę do załatwienia i chce pani wyjść to muszę to wcześniej wiedzieć, bo niby jest nominalny czas pracy, ale pracownicy muszą mi mówić. Jeżeli np. chce pani wyjeżdżać np. w piątek muszę wiedzieć, żeby mi się coś nie przypomniało w sobotę, czy w piątek po południu, to ja nic nie będę planował na piątek po południu. No! (z zadowoleniem) Bo wie pani, zawsze może coś wyskoczyć, a tak to ja nie będę brał pani pod uwagę i zaplanuję zastępstwo. Wcześniej, żeby uniknąć jakiś spraw problematycznych, dotyczących, nie chodzi o wyrażenie mojej zgody, tylko sama pani podpisywała, że pełna dyspozycyjność, to wymagam, prawda?! Czy tam, nie? coś takiego. Tak jak mówiłem wcześniej oczekuję pełnej profesjonalności, zatrudniam panią na stanowisku dyrektora, czyli takie wie pani yy. Jest pani fachowcem, który miałby sobie radzić, który miałby z problemami także radzić, nie? Czy jest się pani w stanie sprawdzić. Oczywiście... yy nawet jak ma pani problem jakiś tam, albo pani sobie poradzi albo nie. Generalnie jestem za tym aby pani była większym fachowcem ode mnie. Pani ma być tym autorytetem, a nie może być sytuacji takiej, kiedy ja wiem więcej iż pani, bo mi wtedy taki fachowiec nie potrzebny, bo mi pani wtedy nie potrzebna, nie? Ja chcę, żeby pani była większym fachowcem ode mnie... yy. Przy czym ja mogę mieć wątpliwości i wtedy będę panią prosił

o udowodnienie, ja, jako szef, mam prawo mieć rozterki, nie wiedzieć, mogę mieć stare przyzwyczajenia, wtedy powiem: pani Aniu, proszę mi udowodnić, ja nie chcę sprawdzać pani wiadomości, tylko po prostu sam chcę się sprawdzić czy tam... czyli to ten profesjonalizm. Pani ma sobie szukać pracy, nikt nie będzie kontrolować. Tylko sama ma pani szukać co zrobić, czy coś innego nikt na co dzień nie będzie się panią interesował. Jak ustalimy sobie harmonogram prac to będę panią, no tak, bo ja... będę panią kontrolował z prac w sensie ja, bo w sensie ja jestem pani bezpośrednim szefem, po prostu (westchnął). Oczekuję pełnej lojalności, tzn. zarówno lojalności yy jeśli chodzi o... sprawy personalne, po prostu yy jeżeli jest coś w sprawach w regulaminie o jakich sprawach, karygodnych czy ewentualnie sprawach prawnych, natomiast są sprawy, które są do wyboru, jeżeli są do wyboru to pani chciałbym, żeby pani nie reprezentowała spraw pracowników tylko pracodawcy. Przykładowo, poprzednio....*[plotki - bardzo źle się czuję wysłuchując tego, to jeszcze nie czas na takie informacje]*

Prezes: Chodzi mi, generalnie rzecz biorąc, nigdy nie chcemy pracownika krzywdzić. To, co się pracownikowi należy, to niech mu się da, natomiast jeśli grozi, (ale podejście, jak za komuny - jestem przerażona) wtedy ja nie mam skrupułów. Wtedy przyjmuję taki wariant, jak najbardziej korzystny z punktu widzenia pracodawcy. I taki wariant, w sumie chciałbym, żeby pani przyjmowała, po prostu. Czyli, chodzi o tę lojalność wobec firmy yy, w wyborze rozwiązań, czy treści umów, czy tam w wyborze... każdy wybór... wtedy wybierać bardziej nawet niekorzystny dla pracownika, natomiast w rzeczywistości... yy. Jak się pani, jak się bliżej poznamy... (ciekawe co ma na myśli, jakieś insynuacje?) yy nikt nikogo nie krzywdzi. Lojalność też taką yy

może tylko w takim mniejszym zakresie, ale w każdym razie nie chcę też na początku o tym powiedzieć, że yy w naszej historii też miałem takie przypadki yy, *że jeżeli by była pani świadkiem działania na szkodę firmy, po prostu to pani ma obowiązek to zainterweniować. Poinformować mnie, po prostu, tego od pani oczekuję, że założmy nie będę za panią biegał po prostu, dlatego że kiedyś ktoś akurat wyniósł. [ponownie kilka minut plotek].* W przypadku oszustw wrzucam natychmiast, nawet najdłużej współpracujących pracowników, za kradzież, oszustwo. Zasada - za mało zarabiasz - przyjdź i porozmawiaj [ponownie plotki, rozmowa się przedłuża w nieskończoność, mam już trochę dosyć]. Dlatego mówię na początek o lojalności, ponieważ jest ona warunkiem dalszej współpracy, na tym stanowisku musi być osoba której muszę ufać. Na początku otrzymuje pani ode mnie kart blank<sup>4\*</sup>. Gdyby pani wiedziała o jakimś chachmencie i gdyby pani nie przyszła i powiedziała, że ktoś... to dla mnie jest równoważne, że pani wiedziała i nie powiedziała, to wyrzucam. Tak samo chodzi o przestrzeganie tej... tajemnicy służbowej, po prostu, generalnie rzecz biorąc, wszystko, co pani robi jest tajne, tzn. jest to tylko do pani informacji. Wszystkie kadry, sprawy personalne, sprawy prawne. Oczywiście to są... kwestia regulaminu po prostu, czy uchwała, no to... generalnie, żeby pani wiedziała dlatego o tym wspominam, żeby nie było... czy pani to może, czy nie, czy to pokazujemy, czy nie, umowę pracownika pokazać dyrektorowi, ale tylko tak, nie może grzebać w aktach, nikomu nie może pani udostępniać akt. Przez pierwszy miesiąc, czy dwa, trzy daje pani pełnomocnictwo pytania o wszystko yy mnie, no, żeby nie popełniać błędów ewentualnie, jak tu jest, generalnie rzecz biorąc, wolę, żeby pani pytała dwa

---

<sup>4</sup> carte blanche

razy niż..., np. jeżeli kierownik przyniesie niekompletne dokumenty to wyganiać, choć oni na nas pracują (ponownie stuka, zaznaczając ważność kierowników na budowach). No to piszemy, piszemy umowę na stanowisko dyrektora ds. organizacyjnych i pracowniczych. Mamy taką zasadę, formę zabezpieczenia, że oprócz kontraktu podpisuje pani weksel na kwotę 200, jest to zabezpieczenie dla mnie, ponieważ dyrektorzy otrzymują duże kwoty pieniężne, a procedura w sądzie za długo trwa, tutaj w przypadku kradzieży pieniądze mam od razu, no nie?

(Tego już za wiele - myślę - zrobię wszystko, żeby weksła nie podpisywać, przecież to jakieś herezje!)



#### *Firma Fala*

Dyrektor: Tak.... To może ja coś opowiem o firmie. Firma nasza jest nieduża, liczy około, tutaj na miejscu, 50 osób plus handlowcy. W tej chwili zajmujemy się trzema branżami: kosmetyki do włosów, zakłady usługowe - fryzjerstwo, perfumeria. Wszystko to jest ustawione tu w tej szafie, na trzech półkach, każda półka to inna branża.

JA: Przyznam się szczerze, że na temat perfumerii nie miałam pojęcia.

Dyrektor: W firmie naszej pracują bardzo młodzi, zaangażowani ludzie. Istniejemy od 1991 roku i zespół prawie w ogóle się nie zmienił, tylko się rozszerzamy. W chwili obecnej planujemy utworzenie działu *human resources*; do tej pory korzystaliśmy z agencji, z którą jesteśmy związani od początku istnienia firmy, firma ta prowadziła nam wszystkie sprawy administracyjne,

tj. zatrudnianie pracowników, rekrutacja, wystawianie umów o pracę, dokonywanie ocen półrocznych, ponieważ co pół roku każdy pracownik przechodzi ocenę, na podstawie której obierany jest program rozwoju, doksztalcania, awansowania, itp. Agencja ta prowadzi nam sprawy nieobecności to są: urlopy, zwolnienia lekarskie, poza tym naliczanie wynagrodzeń, dokonywanie wypłat. Jeśli chodzi natomiast o opracowywanie planu szkoleń to mamy osobę, tutaj na miejscu, *human resources development specialist*, która to w tej chwili się tym zajmuje i częściowo rekrutacją. Co należało by do pani? (chwila ciszy) Prowadzenie wszystkich spraw administracyjnych, wystawianie umów, świadectw pracy, prowadzenie ewidencji nieobecności, opracowywanie zakresów obowiązków, współpraca przy zatrudnianiu z naszą agencją personalną, przeprowadzanie ocen półrocznych, rozwiązywanie konfliktów. Firma nasza planuje, że w ciągu roku wzrośnie o ponad 100%, wzrośnie zatrudnienie, będziemy zatrudniali nowych przedstawicieli handlowych, co prawda oni są zatrudniani, prowadzą własną działalność gospodarczą, ale trzeba administracyjnie tymi wszystkimi ludźmi się zająć. To by było tak króciutko na wstępie o naszej firmie. Teraz może przejdziemy do pani CV. (kiwam głową na potwierdzenie) Dobrze.... nazywa się pani? Anna Rogowska? (zapisuje na swoją kartkę) A to M przed nazwiskiem?

JA: Drugie imię - Małgorzata.

Dyrektor: O mieszka pani niedaleko, Duracza, w którym to dokładnie miejscu?

JA: Przy Broniewskiego.

Dyrektor: To dobrze, mieszka pani niedaleko... Ma pani zaraz... 27 lat, niepełne.

Jaki jest status rodzinny?

JA: Jestem mężatką, nie mam dzieci i jeszcze nie mam zamiaru mieć.



Dyrektor: Aha, stenotypia, z jakim językiem?

JA: Niemieckim.

Dyrektor: Pani teraz studiuje?!

JA: Tak.

Dyrektor: Jakie to są studia?

JA: Zaoczne, zajęcia mam w czwartki i piątki wieczorem i soboty od rana, co dwa tygodnie. Zajęcia nie przeszkadzają mi w pracy, jeśli o to chodzi, poza tym, w tym roku w czerwcu kończę, a obecnie piszę pracę licencjacką.

Dyrektor: Osoba, która już pracuje w dziale *human resources* też na takim samym kierunku studiuje i też zaocznie. Bardzo dobra znajomość zagadnień prawa pracy (czyta głośno). Jak długo pani pracuje z kodeksem?

JA: Od prawie pięciu lat i na bieżąco się nim posługuję, ale przepisy z kodeksu nie obejmują całości zagadnień, na dobrą znajomość składają się także inne przepisy np. wykonawcze z tej dziedziny.

Dyrektor: Komputer?

JA: Perfekcyjnie obsługuję komputer, tzn. *Word, Excel, Lotus 1-2-3, Power Piont, e-mail, Internet*, programuje bazy danych w *Accessie*, stworzyłam swój własny program personalny, który do dnia dzisiejszego funkcjonuje i obsługuje ponad 1000 osób.

Dyrektor: Języki obce?

JA: Język niemiecki znałam kiedyś bardzo dobrze, tzn. 11 lat nauki, plus rok nauki *Wirtschaftsdeutsch*, korespondencja handlowa. Natomiast od 7 lat odkąd jestem w Warszawie, nie miałam możliwości korzystania z tego języka, po prostu pracowałam w firmach, w których nikt nie posługiwał się niemieckim, jeśli chodzi o język angielski - jestem na etapie intensywnego uczenia się -

ukończony poziom podstawowy, a obecnie mam lekcje z native speaker'em. Terminologia z mojej dziedziny jest mi znana i rozumiem ją, mam natomiast problemy z porozumiewaniem się.

Dyrektor: Była pani na dużo kursach?! z czego jeszcze pani korzystała, zdobywała swoją wiedzę?

JA: Oprócz kursów, dużą wiedzę zdobyłam czytając *Personel*, oraz inne czasopisma, książki niestety większość z nich była w języku angielskim.

Dyrektor: Lubi pani raczej, z tego co widzę energicznie spędzać czas wolny, taniec, rajdy samochodowe?

JA: Jestem bardzo energiczną osobą i dlatego potrzebuję gdzieś się rozładować, oderwać od wszystkiego i np. rajdy są dla mnie taką odskocznią.

Dyrektor: Tak, ostatnie pani stanowisko to kierownik ds. relacji pracowniczych, jak długo pani pracowała na tym stanowisku?

JA: Według umowy od 1 stycznia 1996, ale w rzeczywistości trochę inaczej to wyglądało.

Dyrektor: Co oznaczała odpowiedzialność za rekrutację?

JA: Byłam odpowiedzialna za stworzenie działu rekrutacji, opracowanie procedur, to znaczy wyznaczyłam etapy rekrutacji i osoby odpowiedzialne za ich realizację, oraz stworzyłam kilka wzorów druków, z których mieli korzystać kierownicy i dyrektorzy działów. Tak więc stworzyłam druk zapotrzebowania na rekrutację, w którym prosiłam o wypełnienie takich np. informacji jak: do jakiego działu jest zapotrzebowanie, na jakie stanowisko, uzasadnienie, oraz informacja czy ma być dane ogłoszenie, czy szukamy z naszej bazy danych, ew. ilość publikacji, podstawowy zakres obowiązków, ponadto prosiłam o wypełnienie specyfikacji osobowości z rozróżnieniem

na wymagania niezbędne i pożądane, dotyczyły one np. wykształcenia, doświadczenia zawodowego, umiejętności, motywacji, osobowości, warunków zewnętrznych (osobistych), miejsca zamieszkania oraz innych. Przy nowotworzonych stanowiskach przełożeni musieli wypełnić specyfikację stanowiska, która to określała charakter danego stanowiska i następnie była elementem ułatwiającym dopasowanie odpowiedniego kandydata. Po złożeniu zapotrzebowania najczęściej, ukazywało się ogłoszenie w gazecie lub kontaktowałam się z agencją personalną. Następnym etapem było spływ ofert i pierwsza selekcja, którą sama przeprowadzałam. Pierwsza rozmowa zawsze była przeprowadzana przeze mnie, a kolejne niekiedy przy udziale moim lub dyrektora personalnego. Podczas rozmów osoba rekrutująca miała za zadanie wypełnić kwestionariusz rozmowy kwalifikacyjnej, który też stworzyłam, kwestionariusz ten podpowiadał jakie cechy charakteru należałoby sprawdzić u kandydata, natomiast nie dawał konkretnych pytań i dobrych lub złych odpowiedzi; zawierał takie tematy jak: inicjatywa, kreatywność, zdolności organizacyjne, zdolności kierownicze (przywódcze), umiejętność analitycznego myślenia, praca w zespole, konsekwencja w działaniu, komunikowanie (wrażenia ogólne), oczekiwania kandydata wobec firmy (związane z pracą), oczekiwania finansowe, inne, i na koniec ocena końcowa, według załączonej skali ocen. Aby ułatwić dyrektorom zapoznanie się z całą procedurą rekrutacji i podpowiedzieć, w jaki sposób prowadzić spotkania, zorganizowałam szkolenie na ten temat.

Dyrektor: Tworzyła pani także opisy stanowisk?

JA: Tak, na początku stworzyłam kwestionariusz, który rozesłałam do 14 filii do dyrektorów którzy wypełnili dla każdego stanowiska, w kwestionariuszu

prosiłam o podanie takich informacji jak: nazwa stanowiska, podległość - to jest nazwa stanowiska, komu dane stanowisku podlega, nadzór nad - to oznaczało liczbę podwładnych i rodzaje stanowisk, następnie odpowiedzialność - czyli za co konkretnie pracownik na tym stanowisku ponosi odpowiedzialność, cel stanowiska - sens istnienia stanowiska, wpływ na realizację strategii firmy, podstawowe obowiązki - główne kategorie zadań określające pracę na tym stanowisku według ich ważności, czynności - czynności bezpośrednio wykonywane na danym stanowisku ale tylko te, które miały charakter stały, wymagania, kwalifikacje - niezbędne wymogi dla stanowiska. Ponadto dołączyłam do wypełnienia specyfikację stanowiska. Po otrzymaniu wszystkich 14 kopii na każde stanowisko, opracowywałam jeden wzór opisu stanowiska, następnie po konsultacjach z dyrektorami i osobami zatrudnionymi na tych stanowiskach i dopracowaniu ich, powstały opisy dla 34 stanowisk w filiach i 42 w centrali.

Dyrektor: Napisała pani, że na to stanowisko została pani przesunięta w chwili przejęcia firmy przez nowego właściciela, dlaczego?

JA: Po pierwsze - ale to jest moje zdanie - miałam jeszcze za małe doświadczenie, nie byłam gotowa na tak odpowiedzialne stanowisko, za słabo znałam język angielski a ponadto na tak odpowiedzialnym stanowisku jak dyrektor ds. personalno-administracyjnych musiała to być osoba zaufana, którą nowy właściciel znał czyli z wewnątrz od siebie, ponadto ja miałam być przygotowywana, aby w ciągu 2 lat objąć to stanowisko, choć w rzeczywistości okazało się zupełnie inaczej.

Dyrektor: Przed zmianami organizacyjnymi była pani na stanowisku kierownika ds. personalnych, jak długo?

JA: Od kwietnia 95 do (tak na prawdę) marca 96.

Dyrektor: Prowadziła pani sprawy personalne dla 6 firm?

JA: Tak, dla firm Alexander, Dixi, Land, Pipi, 2P, Brokers - to był tzw. *holding* japońsko-polski.

Dyrektor: Tak, wiem, znam te firmy, współpracujemy obecnie z firmą Alexander.

JA: Wiem, pani Dorota w dziale zakupów, zajmuje się obsługą państwa firmy.

Dyrektor: Co to są za procedury działu personalnego?

JA: Jest to kodeks pracy w pigułce. Uważam, że każdy z dyrektorów powinien posiadać minimum niezbędnej wiedzy, jak i w jaki sposób w firmie zatrudnia się pracowników, w jaki sposób może się rozstać z pracownikiem, jakie na nim ciąży obowiązki jako pracodawcy, itp. ponadto załączone są druki, tzn. wniosek o zatrudnienie, kwestionariusz osobowy, oświadczenie podatkowe, wniosek o zmianę angażu, wniosek urlopowy itp. Procedury te zostały stworzone z powodu ciągłych pytań dyrektorów, kierowników dotyczących dokumentów jakie pracownik musi dostarczyć, jak może legitymację wyrobić. Odpowiedzi na takie i tym podobne pytania zostały spisane właśnie w formie procedury.

Dyrektor: Wcześniej jeszcze była pani specjalistą, jak długo?

JA: Od 1 stycznia 95, zostałam specjalistą ds. personalnych i prowadziłam jedną firmę, firmę Alexander, odpowiadałam za całość zagadnień personalnych w tej firmie, czyli prowadziłam akta osobowe, obsługiwałam swój własny program personalny, prowadziłam ewidencję nieobecności, wystawiałam umowy, świadectwa pracy, zaświadczenia o zatrudnieniu, a poza tym robiłam comiesięczne sprawozdania o stanie zatrudnienia i coroczne sprawozdania do GUSu.

Dyrektor: Czyli od stycznia 95 była pani specjalistą, od kwietnia 95 kierownikiem ds. personalnych, a od 01 stycznia 96 kierownikiem ds. relacji pracowniczych?

JA: Tak.

Dyrektor: Wspomniała pani o programie personalnym?

JA: Tak, ponieważ miałam do obsługi kilka firm, a ponadto filie potrzebowały danych np. na temat którym pracownikom i kiedy kończą się umowy terminowe. Ciągłe wertowanie dokumentów było niemożliwe, wobec czego poświęciłam swój prywatny czas, tj. popołudnia oraz soboty i niedziele, by stworzyć w ciągu pół roku program personalny, który do dnia dzisiejszego istnieje i działa.

Dyrektor: Ile osób liczyła firma, kiedy pani obejmowała stanowisko kierownika?

JA: Ponad 560 w jednej firmie Alexander, a razem ponad 700.

Dyrektor: Czyli mając 25 lat prowadziła pani sprawy personalne dla 700 osób?

JA: Tak.

Dyrektor: Ile osób miała pani do pomocy?

JA: W pierwszej chwili miałam tylko 2 specjalistów ds. płac, natomiast ds. personalnych nie miałam nikogo. Mój pierwszy krok to było zatrudnienie, asystentki, w firmie tradycją było najpierw wyszukiwanie pracowników z wewnątrz firmy, a następnie z zewnątrz; dlatego też po dwóch rozmowach zdecydowałam się na przyjęcie i przeszkolenie recepcjonistki.

Dyrektor: Czym się pani kierowała biorąc do siebie do działu personalnego osobę bez doświadczenia?

JA: Dla mnie najważniejsza była dyskrecja, ponieważ mamy do czynienia z pensjami pracowników, które objęte są tajemnicą służbową, poza tym osoba ta musiała chcieć nauczyć się zupełnie nowych rzeczy, musiała chcieć się przekwalifikować, zdobyć nowy zawód, opanować szeroką wiedzę.

Oczywiście pierwsze miesiące były trudne, ponieważ musiałam nauczyć swoją asystentkę wszystkiego, począwszy od obsługi komputera, pisania pism, a na przepisach kończąc. Aby przyspieszyć proces edukacji i móc jak najszybciej delegować uprawnienia, wysłałam ją także na szkolenia z zakresu prawa pracy, z których to pisała mi referaty i była odpytywana. Obecnie po dwóch latach mogę stwierdzić, że osoba ta jest jednym z lepszych specjalistów.

Dyrektor: Dlaczego pani odeszła z firmy?

JA: Sama bym nie odeszła. Nowy właściciel zdecydował o zwolnieniu, w moim przypadku decydującym o zwolnieniu mógł być język angielski, ponadto prawie całe kierownictwo starej firmy zostało zwolnione w ciągu miesiąca, na te miejsca przyszli nowi, z firmy „matki”.

Dyrektor: Jak pani się czuła odchodząc z firmy?

JA: Być może to było słuszne posunięcie, ponieważ większość z nas miała stare przyzwyczajenia i należało dodać nowej krwi, nowe spojrzenie, ja osobiście czułam się niedoceniona, trzy lata które spędziłam w firmie i to co po mnie pozostało uważam, że było warte zauważenia i choćby porozmawiania ze mną. Ja podobnie jak i inni pracownicy oddałam życie prywatne dla firmy, ale tego faktu nowy właściciel nie zauważył... Wychodziłam z biura, po raz pierwszy, ze łzami w oczach i nie wierzyłam w to, co się stało...

Dyrektor: Co pani by zrobiła na miejscu nowego właściciela?

JA: Na pewno bym porozmawiała z każdym z pracowników, próbując jak najwięcej informacji zdobyć o ich pracy i o tym czy oni się widzą w dalszej pracy w tej firmie. Następnie spróbowałabym ich dopasować do nowej struktury, a na samym końcu wyrzucać, dając im 10 minut na spakowanie swoich rzeczy.

Dyrektor: Czyli na stanowisku kierowniczym pracowała pani przez prawie dwa lata?

JA: Tak...

Dyrektor: U nas tak na prawdę obecnie nie potrzebujemy kierownika, potrzebujemy pracownika, który nie będzie delegował tylko na początku pracował, w przyszłości istnieje możliwość rozwoju, ale w chwili obecnej raczej szukamy specjalisty.

JA: Ja w każdej z firm do której przychodziłam zaczynałam od prostych czynności, od porządkowania, układania, organizowania całego działu, zawsze to wykonywałam sama, po prostu nikogo więcej oprócz mnie i kierownika nie było. Nie mam problemów z wykonywaniem tego wszystkiego samodzielnie, jest to dobry czas na poznanie pracowników, który w późniejszym czasie będzie procentował.

Dyrektor: Dobrze...



### *Agencja Kandydacik*

Pani Beata: Tak więc przysłano panią do nas z Firmy Fala. Agencja nasza współpracuje z tą firmą od dłuższego już czasu i zawsze przeprowadzamy testy nowych kandydatów do pracy. Wiem, że już pani rozmawiała w firmie, ale chciałabym jeszcze raz przeprowadzić rozmowę, zapewne będą się powtarzały pytania, ale proszę się tym nie zrażać, taką mamy procedurę. Wyniki tej rozmowy zostaną przesłane do Firmy Fala i tam zostanie podjęta decyzja co do dalszego losu pani kandydatury, my przygotowujemy tylko konspekt z naszej rozmowy. Oczywiście, jeżeli pani wyrazi taką ochotę, możemy się wcześniej z panią skontaktować i powiedzieć także i pani jakie



wyniki pani otrzymała. Dobrze? (ciągle bardzo chłodno) Tak więc bardzo proszę mi opowiedzieć o swoich doświadczeniach zawodowych.

JA: Poczynając od początku?

Pani Beata: Tak... od firmy Bank.

JA: Praca w banku, to była moja pierwsza praca na umowę. Pracowałam tam na stanowisku sekretarki/asystentki w dziale prezydyjnym i byłam odpowiedzialna za prowadzenie sekretariatu, obsługę posiedzeń, prowadzenie korespondencji bankowej.

Pani Beata (patrzac mi badawczo w oczy): Pracowała pani tam tylko 4 miesiące, dlaczego tak krótko?!

JA: Chodziłam w tym czasie na kurs języka angielskiego, w trakcie tego kursu otrzymałam ofertę pracy w dziale personalnym za pensję ponad dwukrotnie wyższą, dla mnie było to dużo ponieważ musiałam wynająć pokój i z czegoś żyć, dlatego też bez wahania podjęłam decyzje o odejściu z banku, a ponieważ prezes nie chciał mnie puścić mówiąc, że jestem bardzo dobrym pracownikiem, porzuciłam pracę.

Pani Beata: Następną pracą to firma West, tam pani pracowała 15 miesięcy, co pani tam robiła?

JA: Gdy przychodziłam do West, firma ta liczyła ok. 7 osób, wspólnie z moją kierowniczką prowadziłyśmy dział personalny, ja odpowiadałam głównie za część administracyjną, wystawianie umów, prowadzenie ewidencji nieobecności, ponadto jeździłam do oddziałów i zatrudniałam personel niższego szczebla taki jak przedstawiciele handlowi, pracownicy biurowi, brałam udział przy tworzeniu tabeli wynagrodzeń.

Pani Beata: Czy była pani wtedy na jakimś kursie z zakresu rekrutacji?

JA: Nie, ponieważ był to 1992 rok i dopiero eksperymentowałam można powiedzieć na kandydatach, natomiast nikt mnie nie wysyłał na szkolenia, poza tym wtedy nie było takich możliwości jak dzisiaj.

Pani Beata: A ustalanie systemów wynagrodzeń?

JA: To były tylko namiastki tego, co teraz nazywamy wartościowaniem stanowisk, znając ewolucję każdego ze stanowisk, próbowałam ustalić wartość pieniężną stanowiska, natomiast to była naprawdę tylko namiastka systemu wynagrodzeń, była to po prostu tabela minimalnego i maksymalnego wynagrodzenia na danym stanowisku.

Pani Beata: Dlaczego pani odeszła z tej firmy?

JA: Kierowniczka moja, która przyjęła mnie do tej firmy, została zwolniona, od dyrektora otrzymałam propozycję objęcia stanowiska kierownika, jednak zdając sobie sprawę z odpowiedzialności oraz z tego, że jeszcze za małe doświadczenie miałam aby kierować zespołem, zgodziłam się tylko na pełniące obowiązki kierownika. Po 3 miesiącach przyszła nowa osoba, z którą nie znalazłam wspólnego języka i dlatego zdecydowałam się odejść.

Pani Beata: Nie próbowała pani znaleźć z tą osobą porozumienia?

JA: Ależ próbowałam, przepracowałam z tą osobą 6 miesięcy, natomiast w ciągu tych miesięcy mój zakres obowiązków zmienił się z osoby samodzielnej w osobę podającą papierosy i nie mającą żadnych uprawnień. Ja jestem osobą ambitną i lubię mieć przynajmniej trochę swobody, tym bardziej, że byłam jedną z najdłużej pracujących osób w tej firmie, nigdy nikogo nie zawiodłam. Jednak mimo prób zjednania, np. poprzez bukiet 25 czerwonych róż, wolałam odejść i znaleźć inną pracę, w której mogłabym się zrealizować.

Pani Beata: I trafiła pani do firmy Dixi?

JA: Tak. Firmy Dixi i wymieniona później Alexander to jedna i ta sama praca, stanowisko, biurko, w ramach tzw. *holdingu* japońsko-polskiego właściciele często zmieniali miejsce zatrudnienia pracowników, w ramach oszczędności finansowych, ale na ten temat nie chcę się wypowiadać.

Pani Beata: Co pani robiła w tej firmie?

JA: W chwili gdy przyszedłam do firmy Dixi firma Aalexander, którą na początku obsługiwałam liczyła 30 osób, dopiero powstawała. Były jeszcze inne firmy, tj. Dixi, 2P, Pipi, Broker i Land. Zadaniem działu personalnego była obsługa tych firm; a moim zadaniem było wystawianie umów, prowadzenie akt osobowych, prowadzenie ewidencji nieobecności, tworzenie raportów o stanie zatrudnienia w filiach. Ponieważ każda z tych firm, miała inne systemy naliczania urlopów, inne rodzaje umów, a ponadto dyrektorzy/ kierownicy potrzebowali zestawień o terminach kończących się umów, o ilości dni urlopu przysługującego ich pracownikom, podjęłam decyzję, że sama stworzę program personalny, który ułatwi i usprawni mi pracę, a osoby zainteresowane dostaną zawsze takie zestawienia jakich potrzebują. Tak więc, wyrzekając się przez 6 miesięcy całkowicie życia prywatnego, każdego popołudnia, soboty i niedzieli stworzyłam program personalny, który do dnia dzisiejszego funkcjonuje, z którego jestem dumna.

Pani Beata (ciągle bez uśmiechu): Ze stanowiska asystentki awansowała pani na specjalistę?

JA: Tak, ponieważ chciałam poznać całość zagadnień, jakie wiążą się z obsługą personalną firmy, poprosiłam swojego przełożonego o to abym prowadziła sprawy personalne dla jednej firmy, tj. dla Alexander. Większość

ludzi już znałam bardzo dobrze z racji wprowadzania danych do programu personalnego, obsługi w sensie zatrudniania, prowadzenia ewidencji nieobecności, kontroli terminów umów. Gdy pracowałam na tym stanowisku w lutym 95, jeden z koncernów niemieckich zaproponował mi pracę na stanowisku kierownika działu personalnego; do głównych zadań należałoby stworzenie działu od podstaw, a następnie kierowanie nim. Po trzech miesiącach negocjacji zrezygnowałam, głównie z powodu lojalności wobec Alexander. Ponadto w dniu składania podania o zwolnienie okazało się, że moja dyrektorka także złożyła wypowiedzenie. Ktoś musiał pozostać, firma nagle nie mogła pozostać bez działu personalnego. W tym też momencie dyrektor generalny zaproponował mi stanowisko kierownika działu personalnego w Alexander. Zdecydowałam się pozostać w Alexander, mimo, że oferta z koncernu była o wiele atrakcyjniejsza.

Pani Beata: Pisze pani o rekrutacji, na jakie stanowiska rekrutowała pani?

JA: Prawie na wszystkie, od recepcjonistki poczynając a na dyrektorze filii kończąc.

Pani Beata: Z czego korzystała pani podczas rekrutacji?

JA: Przy rekrutacji na stanowiska kierownicze firma korzystała z testów menedżerskich, gdyż posiadała licencję na takie testy. Osobiście testów tych nie prowadziłam, natomiast zostałam przeszkolona do ich interpretacji.

Pani Beata: Także w przypadku ostatniego stanowiska była pani odpowiedzialna za rekrutację?

JA: Tak. Byłam odpowiedzialna za stworzenie działu rekrutacji, opracowanie procedury.

Pani Beata (z ironią): Na czym, co zawierały te procedury?

JA: Na początek wyznaczyłam etapy rekrutacji i osoby odpowiedzialne za ich realizację, oraz stworzyłam kilka wzorów druków, z których mieli korzystać kierownicy i dyrektorzy działów. Tak więc, stworzyłam druk zapotrzebowania na rekrutację, w którym prosiłam o wypełnienie takich np. informacji jak: do jakiego działu jest zapotrzebowanie, na jakie stanowisko, uzasadnienie, oraz informacja czy ma być dane ogłoszenie, czy szukamy z naszej bazy danych, ew. ilość publikacji, podstawowy zakres obowiązków, ponadto prosiłam o wypełnienie specyfikacji osobowości z rozróżnieniem na wymagania niezbędne i pożądane, dotyczyły one np. wykształcenia, doświadczenia zawodowego, umiejętności, motywacji, osobowości, warunków zewnętrznych (osobistych), miejsca zamieszkania oraz innych. Przy nowotworzonych stanowiskach przełożeni musieli wypełnić specyfikację stanowiska, która to określała charakter danego stanowiska i następnie była elementem ułatwiającym dopasowanie odpowiedniego kandydata. Po złożeniu zapotrzebowania najczęściej, ukazywało się ogłoszenie w gazecie lub kontaktowałam się z agencją personalną. Następny etap to spływ ofert i pierwsza selekcja, którą sama przeprowadzałam. Pierwsza rozmowa zawsze była przeprowadzana przeze mnie, a kolejne niekiedy przy udziale moim lub dyrektora personalnego. Podczas rozmów osoba rekrutująca miała za zadanie wypełniać kwestionariusz rozmowy kwalifikacyjnej, który też stworzyłam, kwestionariusz ten podpowiadał jakie cechy charakteru należałoby sprawdzić u kandydata, natomiast nie dawał konkretnych pytań i dobrych lub złych odpowiedzi; zawierał takie tematy jak: inicjatywa, kreatywność, zdolności organizacyjne, zdolności kierownicze (przywódcze), umiejętność analitycznego myślenia, praca w zespole, konsekwencja w działaniu,

komunikowanie (wrażenia ogólne), oczekiwania kandydata wobec firmy (związane z pracą), oczekiwania finansowe, inne, i na koniec ocena końcowa, według załączonej skali ocen. Aby ułatwić dyrektorom zapoznanie się z całą procedurą rekrutacji i podpowiedzieć, w jaki sposób prowadzić spotkania, zorganizowałam szkolenie na ten temat.

Pani Beata: Tworzyła pani także opisy stanowisk? W jaki sposób?

JA: Tak, na początku stworzyłam kwestionariusz, który rozesłałam do 14 filii do dyrektorów którzy wypełnili dla każdego stanowiska, w kwestionariuszu prosiłam o podanie takich informacji jak: nazwa stanowiska, komu dane stanowisko podlega, chodziło mi o podanie nazwy stanowiska przełożonego, następnie nadzór nad – oznaczało to podwładnych ilość osób i różnorodność stanowisk, następnie odpowiedzialność - czyli za co konkretnie pracownik na tym stanowisku ponosi odpowiedzialność, cel stanowiska - sens istnienia stanowiska, wpływ na realizację strategii firmy, podstawowe obowiązki - główne kategorie zadań określające pracę na tym stanowisku według ich ważności, czynności - czynności bezpośrednio wykonywane na danym stanowisku (tylko te, które mają charakter stały), wymagania, kwalifikacje - niezbędne wymogi dla stanowiska. Ponadto dołączyłam do wypełnienia specyfikację stanowiska. Po otrzymaniu wszystkich 14 kopii na każde stanowisko, opracowywałam jeden wzór opisu stanowiska, następnie po konsultacjach z dyrektorami i osobami zatrudnionymi na tych stanowiskach i dopracowaniu ich, powstały opisy dla 34 stanowisk w filiach i 42 w centrali.

Pani Beata: Wspomniała pani w CV, że została pani przesunięta na to stanowisko [...].

Pani Beata: Z mojej strony to by były wszystkie pytania, w tej chwili chciałabym przeprowadzić kilka testów.



### *Firma Budowa*

Dyrektor: Mam pani podanie o pracę. yy... Co to oznacza, że pani na stanowiskach kierowniczych pracuje, gdzie? yy... To ostatnie stanowisko yy...

JA: Ostatnie stanowisko w firmie Superdomek nazywa się tylko Specjalista, a to dlatego, że w strukturze firmy do dnia dzisiejszego nie ma ...

Dyrektor (przerywa i sam dopowiada)... stanowiska kierowniczego?

JA (dokańczam swoje zdanie): Stanowiska kierowniczego.

Dyrektor: Aha.

JA: W tej chwili firma będzie sprzedawana, czyli wszystkie zmiany w strukturach firmy zostały wstrzymane; natomiast zakres obowiązków jest to prowadzenie...

Dyrektor (przerywając): A co to takiego firma URENI?

JA: URENI jest to firma posiadająca lub raczej działająca w pięciu branżach, działająca w między innymi w budowlanej...

Dyrektor (przytakuje): Aha.

JA: inżynieryjno-technicznej, elektronicznej.

Dyrektor: A czy pani też osobiście nalicza wynagrodzenia?

JA: Nie, jeśli chodzi o fizyczne naliczanie wynagrodzeń, to nie. Ja tylko koordynowałam te zagadnienia, wdrażałam program personalno-płacowy też z tego zakresu, ale sama nie naliczam.

Dyrektor: Aha, aha... (krótka cisza – dyrektor myśli).

Dyrektor (po chwili): Ale wszystkie zasady, przepisy pani zna?

Ja: Tak.

Dyrektor: Aha, a czemu pani.... pani jest co prawda młodą osobą, ale tutaj rok... (przeogląda moje CV i analizuje głośno lata pracy) [...].

Dyrektor: Dobrze. I co mnie tutaj interesuje bo te kwestie personalne, ja widzę, że pani bardzo konsekwentnie chce się pani specjalizować. Ja nie pytam o sprawy te... te... yy... yy... prywatne, yy... z przeszłości, czy zainteresowania, może i będzie kiedyś okazja zatańczyć, ale teraz nie będę na ten temat rozmawiać (ja tylko przytakuję głową).

Dyrektor: Ja tak niekonwencjonalnie podchodzę, ja maksymalnie w przeciągu bardzo krótkiego czasu, chcę zorientować się w mocnych stornach, to znaczy, ja tu widzę bardzo istotne trzy segmenty yy.. nowoczesne yy jakieś nastawienie, albo przygotowanie do nowoczesnego prowadzenia spraw personalnych – i to u pani widzę, na ile pani jest specjalistą już w szczegółach, bardzo trudno w trakcie rozmowy zweryfikować, na ile się pani przykładała, do tego aby kodeks pracy studiować, yy... tymi sprawami ZUSowskimi się zająć yy..., sprawami podatku dochodowego od osób fizycznych, bo to są te trzy najważniejsze sprawy, bo bardzo mocno mają ze sprawami personalnymi do czynienia, to znaczy sprawy prawne, w tym kodeks pracy, zwalnianie, przyjmowanie, zwrócenia uwagi na wszystkie te kwestie włącznie z przepisami BHP i przestrzeganiem reguł yy... kontrolowanych przez Inspekcje Pracy, potem sprawy równie ważne z ZUSem, z tymi nowinkami ubezpieczeniowymi, tu trzeba być też bardzo ostrożnym. I także żeby móc rzetelnie nadzorować, tak jak tu pani pisze to trzeba w zakresie naliczanie podatku od osób fizycznych, to trzeba znać wszystkie rozporządzenia, a szczegółów w tej chwili



nie będę relacjonował. Jeżeli mi pani powie, że pani idzie raczej w kierunku zarządzania personelem, ale nie widzę szkoleń w tych dwóch kierunkach ZUS i podatek dochodowy.

JA: Byłam na dwóch szkoleniach z tego zakresu, jednak muszę powiedzieć, że nie jest to dziedzina, która by mnie bardzo pasjonowała.

Dyrektor: Aha.

JA: Byłam odpowiedzialna za nadzorowanie, a w związku z tym mam pewną wiedzę, która pozwala mi skontrolować, to co i w jaki sposób moi pracownicy naliczą. Ale sama tego fizycznie nie robiłam. Nie miałam takiej potrzeby, po prostu zatrudniałam dla siebie specjalistów z tego zakresu.

Dyrektor: Aha. Dobrze. To niech mi pani powie jeszcze jedno... Czy pani yy... (czyta z CV) język niemiecki, rosyjski , dobre podstawy angielski... Czy pani się swobodnie porozumiewa w języku niemieckim?

JA: Mówię swobodnie, czytam, ale kiedyś miałam język niemiecki bardzo dobry, natomiast przez 8 lat nie miałam żadnego kontaktu z tym językiem. Od 9 miesięcy w firmie Superdomek, przypominam sobie język niemiecki.

Dyrektor: Aha.

JA: Obecnie rozpoczęłam lekcje z języka niemieckiego i dalej będę kontynuowała naukę...

Dyrektor: Aha. Bo ja bym teraz chciał abyśmy przejść na jakieś pięć minut na niemiecki, żebyśmy trochę porozmawiali po niemiecku. Gdyby mogła mi pani po niemiecku przedstawić mi swoje CV.

JA: Meine Hauptaufgaben oder?

Dyrektor: Ja, Ihre Hauptaufgaben und was Sie bis jetzt gemacht haben.

JA: Seit 6 Jahren habe ich in Personalbereich der großen Firmen gearbeitet. Bei erster Firma habe ich als Personal Assistent gearbeitet. In dieser Zeit gehörte zu meinen Pflichten die Führung von Personalakten, die Führung der Abwesenheitswidenz zum Beispiel Urlauben, das Ausstellen der Arbeitsverträge und Arbeitszeugnisse. In dieser Zeit auch habe ich mein eigenes Personal Programm gegründet, das bis heute wirkt. Dann habe ich als Personal Vertreter gearbeitet. Jetzt gehört zu meinen Pflichten das ganze Personalgebiet einer großen Firma. Wenn ich an dieser Stelle arbeitete, wollte mich ein deutscher Konzern einstellen. Ich bin in meiner Firma geblieben, weil meine Direktorin gleichzeitig aus der Firma wegging. Die Firma Alexadner hat mir vorgeschlagen, die Stelle des Personalleiters für 6 Firmen zu übernehmen. Ich war verantwortlich für: Organization und Planung der Arbeit der Abteilung, Vorstellungsgespräche, Einstellungen, Entlassungen, Schulungen und Human Relationships.

Dyrektor: Sie sind sehr begeisterte EDV Frau. Warum?

JA: Ich konnte nicht ohne PC arbeiten. Jeden Tag muss ich im Personal Programm viele Daten prüfen... Auch alle Briefe muss ich auch mit PC schreiben. Verschiedene Listen... ohne Exel das geht zu langsam... Wie ich schon gesagt habe, ich habe mein eigenes Programm gegründet, es hilft allen... In jeder Zeit alle können verschiedene Listen drücken... Personallohnabrechnung mit 1000 Mitarbeiter, ohne Personal Programm, geht es nicht... Ich habe schon in 2 Firmen Personal Programm imprementiert. In der letzte zum Beispiel das hat nur 2 Monaten gedauert.

Dyrektor: Sie haben auch geschrieben, daß Sie auch Excel und Access kennen; stimmt das?

JA: Ja, das stimmt, viele Listen mache ich in Excel, in Access habe ich diesen eigenen Programm geschrieben. Aber außerdem kenne ich auch Internet, ich suche dort verschiedene Informationen.

Dyrektor: Was für eine?

JA: Zum Beispiel über Ihre Unternehmen. Ich habe viele Informationen über Firma Budowa dort gelesend. Das Budowa in 91 nach Polen sind gekommen... Wer in Vorstand ist. Was für Baue Budowa geführt hat, zB jetzt eine Bau auf Plac Trzech Krzyży und früher Flughafen in Warschau.

Dyrektor: Ja das stimmt.

[...teraz trwa po niemiecku opowieść o budowach realizowanych przez firmę...]

Dyrektor: Ok, ich möchte sagen daß das sehr interessante Gespräch ist und ich möchte beurteilen daß ich bei Ihnen schwer Punkte sehe. Das ist noch ein bisschen eine kleine Nachteil, eine kleine Nachteil. Sie müssen sich vorbereiten werden, in diesen 2 Bereich. Vielleicht erhalten Sie ein Paar Fragen von meinen Kollegen, sie werden zu andere Gespräch einladen, aber wie viel Gesprächen werden noch 2 oder 3 ich weiß zur Zeit nicht.yy Ich sehe auch Vorteile, wir suchen eine Person die sehr gut EDV Kentnisse hat, weil wir ein Software aus Deutschland übernehmen... Das wird ein SAP Programm sein. Wir versuchen ein Branchensystem haben... [... opowieści o systemie...] Sie haben auch Vorteile, weil Sie sehr konsequent in Personalbereich arbeiten, und Sie viele Erfahrungen sammeln. Und narurlich Ihre Deutsch Kentnisse sind auch sehr wichtig. Sie können ganz spontann Deutsch sprechen und Sie verstehen Deutsch. Um die Arbeitsverträge zu übersätzen haben wir dazu andere Personen, also... Ihren Deutsch reicht uns. Jeden macht Fehler, aber wichtig ist nur ein Kontakt mit Vorstand zu haben.

[... pod koniec pan Dyrektor zagalopował się i zaczął opowiadać najpierw o mojej szkole a potem o swoich doświadczeniach...]

*Rozmowa przebiegła całkiem sympatycznie, ale po raz pierwszy bez uprzedzenia (przed rozmową) prawie cała rozmowa przebiegła w języku obcym.*

#### **IV.2.A.f. Zakończenie**

##### *Agencja Kandydacik*

Pani Beata: Z mojej strony to by były wszystkie pytania, w tej chwili chciałabym przeprowadzić kilka testów.

Teraz wypełniłam następujące testy

- \* test nr 1 - test na inteligencję społeczną
- \* test nr 2 - test na dopasowywanie, łączenie w grupy podobne lub różne
- \* test nr 3 - uzupełnianie, tworzenie wyrazów z wyrazów  
np. sto+noga=stonoga
- \* test nr 4 - znaczenie wyrazów
- \* test nr 5 - układanie historyjek
- \* test nr 6 - rysowanie drzewa itp.

Przez półtorej jeszcze godziny pani przynosiła mi coraz to nowe testy, w sumie było ich chyba z 6. W ostatnim teście pani poprosiła mnie o narysowanie drzewa jak najpiękniej potrafię i pozostawienie go w recepcji po wyjściu z pokoju. Przed ostatnim tekstem pani powiedziała, że mogę się z nią skontaktować za 3 dni, bo będzie miała wyniki, a następnie wyniki te prześle do Firmy Fala.

(2 i pół godziny spędzone w lodówce wykończyły mnie zupełnie, wychodząc poczułam się jak by mnie ktoś „prześwietlił”, wtedy się zastanowiłam jak daleko mogą drażnić pytania, co z etyką, że tak na prawdę współczuję tym, którzy będą jeszcze przechodzić takie testy. Czułam się pusta, tak jakby ktoś wykradł mi kawałek mnie, z niesmakiem myślałam co z tego wszystkiego wyjdzie).



*Firma URENI*

Prezes: Dobrze. Ja jestem zdecydowany wybrać panią na drugą rozmowę, ale warunkiem jest (ładnie - myślę, zaczyna się od warunków) podjęcie teraz zgody co do kwoty, bo mam jeszcze inne kandydatki, a tak je od razu odrzucę, czy pani akceptuje teraz kwotę, bo ja wszystkie osoby powyżej 4.000 od razu skreśliłem? (pokazuje na CV innych kandydatów i karteczki z wymienionymi kwotami, w górnym roku były napisy „odrzucony /a”).

Nastąpiła dosyć długa cisza, zmagam się sama ze sobą...

JA: Dobrze, niech będzie (przecież nic nie tracę, zaryzykuję).

Prezes: W takim razie asystentka do pani oddzwoni i poda godzinę, oczywiście może pani od poniedziałku już startować? (jest środa)

JA: Tak (wstaję do wyjścia, chcę już opuścić ten pokój).

Prezes: A może już teraz się umówimy, może w piątek o 11:00. Pasuje?

JA: Tak.

Prezes: Do widzenia do piątku, o 11.

Ja: Do widzenia.

Wychodząc uścisnęliśmy sobie ręce. W sekretariacie czekało już osiem osób, rozmowa trwała 45 minut, a nie 5 jak było przewidziane, wszystkie oczy były skierowane w moją stronę i zdawały się pytać, co tak długo? Wszystkim jeszcze powiedziałam „Do widzenia” i wybiegłam pędem. Nie miałam ochoty przebywać tam ani chwili dłużej. Biegając po schodach odpięłam dyktafon i uwolniona udawałam się w stronę spokojnego domu.

*Dosyć niepoważna rozmowa, wyciąganie brudów, plotkarstwo, kazał donosić na innych pracowników, ta jedna myśl mi nie dawała spokoju, z czymś takim jeszcze się nie zetknęłam. - „jak pani coś zauważy, że ktoś działa na szkodę*

*firmy proszę mi powiedzieć, ponieważ nie powiedzenie, będzie traktowane jak zgoda lub udział w działaniach na szkodę firmy”.*



*Firma URENI - zatrudnienie*

Asystentka po raz trzeci przypomniała, że jest już następną kandydatką.

Prezes: Dobrze, to niech pani napisze podanie.

JA: Teraz?

Prezes: Tak muszę mieć pewność, że pani przyjdzie w poniedziałek.

JA: Na pewno przyjdę. (nie ufa mi już na samym początku - myślę - to po co mnie zatrudnia?)

Prezes (uścisnął mi rękę): Do widzenia. (odprowadza mnie do sekretariatu)

JA: Do widzenia.

JA (do asystentki): Przepraszam, mam napisać podanie, czy mogę dostać kartkę białą?

Asystentka: Tak, oczywiście. (z uśmiechem wręcza mi kilka kartek papieru)

Proszę usiąść w tym pokoju przy stole.

Wchodzę do gabinetu i wypełniam - po chwili zauważam, że prezes oprowadza podobnie jak mnie kandydatkę po niedoszłym gabinecie. Nim minęło 5 no może 7 minut, Prezes zegnał się z Dwójką. Jeszcze tylko poprzez asystentkę wręczyłam wypełnione podanie i wychodzę.

JA (do asystentki): Do widzenia, i do zobaczenia w poniedziałek.

Asystentka: Mnie już w poniedziałek nie będzie, będzie nowa osoba. (co? - myślę).

JA: Naprawdę? (pytałam wzrokiem asystentkę, byłam ciekawa co się wydarzyło).

Asystentka: Dostałam bardzo dobrą ofertę w banku handlowym.

JA: Aha... To szkoda, że nie będziemy razem współpracować, tak więc do widzenia.

Asystentka: Do widzenia.

*Odchodząc miałam mieszane uczucia, jedna dziewczyna odchodzi po dwóch miesiącach z sekretariatu, moja poprzedniczka niby sama? zrezygnowała po dwóch miesiącach, a przecież miało nie być fluktuacji? Poza tym nikogo nie było nowego na zastępstwo. Nikt nie przejmował obowiązków od obecnej asystentki? Coś chyba tak świetnie nie będzie, jak prezes opowiada. Zdecydowałam się na tę pracę, lecz byłam czarnych myśli, które to już pierwszego dnia się potwierdziły.*



*Firma Fala*

Dyrektor: Przepraszam na chwileczkę, spróbuję dowiedzieć się, czy pani Katarzyna ma chwilkę i od razu może by z panią porozmawiała, jest to ta osoba, o której wspomniałem, która wszystkie te rzeczy wykonuje obecnie sama (podchodzi do telefonu i wykręca numer wewnętrzny). Pani Kasiu czy ma pani kilkanaście minut? w tej chwili jest u mnie kandydatka i było by fajnie gdyby zechciała pani... tak... ale może na 10 minut?... dobrze rozumiem, to innym razem... tak to wszystko, dziękuję. (odłożył słuchawkę). Pani Katarzyna (do mnie) ma w tej chwili spotkanie i nie może spotkać się z panią, ale to nie szkodzi. Zrobimy więc tak, w przyszłym tygodniu sekretarka lub pani Kasia poda pani termin i adres do agencji, gdzie przejdzie pani testy, a następnie ustalimy termin dalszej rozmowy, dobrze?

JA: Oczywiście.



Dyrektor: W takim razie to by było wszystko na dzisiaj, i proszę czekać na nasz telefon, myślę, że w ciągu tygodnia otrzyma pani od nas wiadomość, jeśli nie to proszę o telefon. Dziękuję bardzo za rozmowę.

JA: Także bardzo dziękuję (wyciągam rękę na pożegnanie, odprowadza mnie do sekretariatu).

W sekretariacie:

JA (z uśmiechem do sekretarki): Przepraszam, mam gorącą prośbę, czy mogłaby mi pani zamówić taksówkę? (Dyrektor bacznie mnie obserwuje z boku).

Sekretarka: Będzie za 10 minut.

JA (ubieram się): Dziękuję.

Dyrektor: A to jest nasz kierowca (Dyrektor przedstawia mnie osobie stojącej przy blacie).

JA: Miło mi, Anna Rogowska.

Dyrektor: Nasz kierowca jeździ jak szalony.

JA (żartuję): To może przyjedzie na rajdy, to będzie miał możliwość się sprawdzić?

Dyrektor (śmieje się): Tak, i nie będzie rozbijał samochodów.

Sekretarka: Chyba już przyjechała taksówka.

JA: Tak, dziękuję. Do widzenia (podałam rękę Dyrektorowi).

Dyrektor: Do widzenia.

JA: Będę czekała na państwa kontakt, do widzenia.

*Zbiegając jak szalona myślałam tylko, co by tu zrobić, aby się dostać do tej firmy. Fantastyczny szef, miła atmosfera, ludzie przyjaźni. Nic, zobaczymy,*

*jeszcze jakieś testy, ciekawe, co z tego wyjdzie, zapewne mnie zdyskwalifikują. Tylko dlaczego na tak niskie stanowisko, już testy? Widocznie naprawdę przywiązują wagę do testów, a ponieważ ja nie do końca ufam testom, bardzo się denerwuję, że nie wyjdą te cechy, które uważałam, za ważne dla tego stanowiska.*

#### **IV.2.A.g.      Zatrudnienie**

##### *Firma URENI*

W jednej z firm, Firmie URENI zdecydowałam się na zatrudnienie. Pierwszego dnia miałam się stawić na godz. 8:00, mimo, że czas pracy rozpoczynał się o 7:30. Pierwszego dnia do firmy przyszłam 10 minut wcześniej, chciałam przez chwilę pobyć sama w pokoju, obejrzeć go, swoje nowe biurko oraz dokumenty jakie zostaną mi przekazane.

Stoję pod budynkiem swojej nowej pracy, biorąc głęboki wdech otwieram drzwi i schodami z niebieskimi poręczami udaję się na II piętro. Serce trochę mi wali, tak jak to zwykle pierwszego dnia bywa, ciekawość, ciekawość, trochę niepewność, co to jest za firma i w co się wdaję? Jakby coś było nie tak, to zawsze mogę odejść z pracy (pocieszam się).

Dotarłam do sekretariatu, a tu zupełnie nowa asystentka, no, no – myślę podejrzliwie.

JA: Dzień dobry, nazywam się Anna Rogowska i dzisiaj przyszłam pierwszy dzień do pracy.

(Asystentka wstaje od biurka): Dzień dobry, Sara Wasa, ja też jestem pierwszy dzień.

JA (z uśmiechem): Czyli razem zaczynamy?! To fajnie. Mam prośbę, pani Ewa w piątek powiedziała mi, że w sekretariacie będą zostawione klucze do mojego gabinetu.

Asystentka: Nie wiem, ale tutaj... (pokazuje na szafkę w rogu) są jakieś klucze, może któryś będzie pasował (chwyciła pęk kluczy i poszła wypróbować, który z nich pasuje. Mijały długie, według mnie minuty... w końcu znalazła). To ten.

Jestem w swoim gabinecie. Szafy, biurko, fotel – wszystko czarne. Wrażenie przytłaczające. Przy oknie stoi wielgachny kwiat, który przysłania całe okno i światło (musze całość przemeblować – myślę – tak się nie da pracować). Rozkładam swoje książki, włączam komputer (jeszcze nie mam nic do roboty, to pooglądam co gdzie jest). Mijają minuty, ja przeglądam dokumenty, które zastałam...

W swoich szafach znalazłam dokumenty dotyczące spraw personalnych (akta personalne – a raczej namiastkę) wszystko to w dziwny sposób posortowane. OK – to będzie do zmiany (myślę). A to co takiego? – przetargi? To chyba nie powinno być u mnie, ale o to zapytam Prezesa. Jakiś segregator ze wszystkim? – kiedyś trzeba będzie dojść co to takiego.

Koło godziny 12 zjawia się Prezes – przychodzi do mnie.

Prezes: Dzień dobry pani Aniu, mogę panią prosić do siebie?

JA: Dzień dobry. (idę do gabinetu prezesa).

Prezes: I jak? Zaraz dziewczyny przekażą pani protokół przekazania wszystkiego. Wie pani, pieczątki, wszystkie segregatory, komputer, drukarkę...

JA: Dobrze (ale biurokracja – myślę).

Prezes: Poprzedniczka też spisywała to wszystko co oddawała. Potem pani to przepisze, to znaczy ten protokół i spisz mi pani protokół przejęcia przez siebie, i wymieni pani wszystko co bierze, no oczywiście do wyliczenia. Dziewczyny, przekażą ten stary to taki sam pani napisze.

JA (o raj, po co to wszystko): Dobrze.

Prezes (dalej kontynuuje): Na piątek proszę zrobić harmonogram rzeczy, które będzie pani robiła. Ja go zatwierdzę. (jak na budowie – myślę) I niech pani umieści daty do kiedy dane zadanie będzie wykonane.

JA: W jakiej formie to ma być zrobione?

Prezes: W tabelce najlepiej, tak w tabelce. Potem to ocenimy, czy się nadaje. A tylko proszę pamiętać o datach, musi się pani zmieścić w 3 miesiącach. W pani okresie próbnym.

Prezes: A teraz pokaże pani nasze pokoje i przedstawię Panią. (wstaje zza biurka).

JA: Dobrze (wychodzimy z pokoju).

Prezes: Tu jest mój sekretariat – Ale panią Sarę już pani zna... Tak w sekretariacie jest wszystko, kopie umów przetargowych [...] (opowieści co w poszczególnych pokojach się mieści i kto pracuje).

Po przedstawieniu mnie wracam do swojego czarnego gabinetu, oglądam wszystko co się mieści w pokoju, szafy, segregatory, komputer (w zasadzie nie było w nim nic, żadnych plików, no przepraszam 1 dokument – CV mojej poprzedniczki).

I dzień przeszedł – z pracy uciekałam, takiego bałaganu w dokumentach nie widziałam, poza tym ludzie, którzy tu pracują, o Boże, jak w dziale

budowlanym śmierdziało. Główna księgowa ubrana jak na randkę, a nie do pracy. Nie wiem czy warto się poświęcać, może jutro nie przyjdę...

II Dzień pracy – przyszłam – materiał może być dobry stwierdzam – zamieniam się w antropologa.

Zabieram się za badanie kultury (jeśli takowa w ogóle tutaj istnieje) organizacyjnej. Na rozmowie kwalifikacyjnej dowiedziałam się, że nie ma żadnych klik... Po 3 dniach było jasne, że są równi i równiejsi.

Podczas rozmowy rekrutacyjnej była co prawda wzmianka o donoszeniu, ale to co zastałam przeszło najśmielsze oczekiwania - główna księgowa, czując się zaniedbana (Prezes często rozmawiał ze mną), zaczęła mu donosić na mnie, że drzwi dokładnie nie zamykam, że nie przekazuje jej dokumentów (potwierdzenia miałam na swoich kopiach), że przemeblowałam jego sekretariat. Do tej pory w sekretariacie był jeden fotel – okrutnie poplamiony i krzesło. Fotel był tak duży, że po tym jak go kazałam wywieść na budowę, w to miejsce wstawiłam 3 krzesła. Było estetycznie i 3 osoby a nie 1 mogły siedzieć i czekać...

Podczas rekrutacji dowiedziałam się także, że nie ma fluktuacji... Sprawdziłam, przecież świadectwa miałam – na miejscu asystentki prezesa w ciągu ostatnich 6 miesięcy pracowały 4 dziewczyny. Za mojej kadencji wymieniły się jeszcze 2. Powód odejść – niepoważny Prezes, chciał, ażeby dziewczyny były samodzielne – z prawdziwego zdarzenia asystentki, ale nie dawał im tej swobody. Listy wychodzące sprawdzał i zmieniał (ze swojej wersji) po 8 razy!!! Po pewnym czasie zaczął oczekiwać, że dziewczyny będą o wszystkim wiedziały co się dzieje w firmie (ale one nie pracowały nawet 1 miesiąca - skąd

miały to wiedzieć?) Kolejnym życzeniem, które udało mi się spełnić – były włosy asystentki, miała to być brunetka z długimi włosami – kwalifikacje nie były ważne – OK – dostał to co chciał – dziewczyna wytrzymała rekordowo długo 3 miesiące (była to raczej hostessa, niż asystentka) nic nie umiała, ale włosy długie miała...

Co się tyczy owej kultury – a raczej atmosfery? Przetwórzę pewną sytuację [...] Piąty miesiąc mojej pracy, tego dnia będę przeprowadzała rozmowy kwalifikacyjne z kandydatkami na stanowisko asystentki prezesa. Starym przyzwyczajeniem nakleiałam na drzwiach mojego gabinetu następującą informację: „W godzinach 10-12 będą się odbywały rozmowy kwalifikacyjne – bardzo proszę o nie przeszkadzanie. Dziękuję.”

Pół godziny przed spotkaniami, zebrałam moje 2 asystentki i rozpoczęłam szkolenie jak przeprowadzać rozmowy, jakie pytania zadawać, a jakich unikać. Umówiłam się, że obie będą przeprowadzały rozmowy w oddzielnych rozmowach, pierwszą rozmowę poprowadzę sama a przy następnych będę obserwowała i po rozmowie opowiem co było dobrze zrobione a co źle. O 10:00 miałam pierwszą rozmowę – dziewczyny się przyglądały i notowały...

W pewnym momencie huk!!! Otwierają się drzwi mojego gabinetu:

Pan Marian (pan dobrze po 50-tce, wrzeszcząc do mnie): Co to do kur... nędzy ma znaczyć? Co za nowe rządy pani do cholery wprowadza...

JA (przerywam rozmowę do kandydatki): Przepraszam panią zaraz wracam... Przepraszam na chwilę...

Kandydatka (ze zrozumieniem i strachem): Dobrze.

JA (wychodzę z gabinetu): Panie Marianie, ja mam w tej ....

Pan Marian: A co mnie do kur..... obchodzi co pani ma! (wrzeszcząc).

JA (przerywam mu): Panie Marianie, czy może pan ciszej mówić mamy wokół ludzi nie z naszej firmy.

Pan Marian: A co mi pani będzie tu pier.....

Pan Marian (strasząc): Wszystko powiem Prezesowi, niech pani sobie nie myśli.

JA: Dobrze, proszę powiedzieć, ale teraz muszę iść do kandydatki.

JA (Wchodzę do pokoju) : Przepraszam bardzo panią, (do kandydatki) małe nieporozumienie... Za chwilę polecimy dalej. Czy już możemy?

Kandydatka: Tak.

(Znowu otwierają się z hukiem drzwi).

Pan Marian: Do kur..... nędzy przecież mówiłem, żeby pani ściągnęła ta kartkę, pani, ma obowiązek być zawsze dostępna, a nie takie widzi mi się! Natychmiast... (zrywa w tym momencie kartkę z drzwi i przez cały pokój rzuca z całej siły ze złością).

(O Boże – myślę – mam tego dosyć).

(Wyszedł. Idiota – myślę - istny debil – jak ja mam dalej prowadzić rozmowę, przecież dziewczyny nie zatrudnię do takiej firmy, po miesiącu jeśli tyle wytrzyma i tak ucieknie. Takie traktowanie).

JA (do kandydatki): przepraszam panią, ale ten pan jest chory, wyszedł dopiero ze szpitala i widocznie wszystko go dzisiaj denerwuje – próbuję przeprosić kandydatkę.

Kandydatka: Nie ma problemu.

JA: To niech pani mi opowie o swoich doświadczeniach w pracy biurowej [...]

Rozmowa dobiegła końca, kandydatka była super, ale przecież jej nie zatrudnię... Tego dnia jeszcze przeżyłam 2 takie sceny. Zostałam wyzwana, zdeptana. Aby wytłumaczyć kim ten pan był – na równorzędnym stanowisku, jak moje – oboje byliśmy tzw. 2 linia, tylko, że on już odchodził na emeryturę, a ja byłam młoda i to najwyraźniej przeszkadzało.

Takie sytuacje powtarzały się bardzo często. Młodzi ludzie byli deptani – dlatego podejrzewam była tak duża fluktuacja w biurze.

Tego dnia postanowiłam już nie wracać więcej do pracy. Napisałam wypowiedzenie – i zakończyłam test owej firmy.

Jeśli chodzi o zakres obowiązków – to też należy nadmienić – po 3 miesiącach Prezes podjął decyzję, o znacznym rozszerzeniu, skoro wyprostowałam wszystkie sprawy personalne, akta zostały założone i poprawnie prowadzone, procedury opracowałam, struktura organizacyjna została dostosowana do potrzeb organizacji, to więcej w kwestii personalnej nic już więcej nie trzeba robić, wobec czego mianował mnie Dyrektorem ds. Organizacyjnych (tak na dokładkę) – miałam prowadzić budowę nowej siedziby od strony organizacyjnej i administracyjnej. Chodziłam do architektów i ustalałam ściany, pokoje, ilości linii telefonicznych, oświetlenie, itp. Ponadto przetargi – za których przygotowanie byłam odpowiedzialna – ja nie byłam specjalistą w tej kwestii; nie interesowało mnie to. To nie miało być moje główne zadanie – na co innego się umawialiśmy – cóż ....

#### **IV.2.B. Rekrutacja Masowa**



Rekrutacja Masowa została przeze mnie opisana na podstawie 2 firm Superdomek i Ogródek. W rozdziale tym opisane zostały tylko te etapy Rekrutacji Masowej (z pominięciem rozmów właściwych tj. Rozmowy I i Rozmowy II), które w sposób szczególny różniły się od Rozmów Tradycyjnych, (tj. Prezentacja Firmy, Poczekalnia I i II oraz Zatrudnienie). W przypadku dwóch firm opisanych przeze mnie, niektóre z etapów tego typu rekrutacji niewiele się różniły; dlatego też, niektóre z podrozdziałów będą opisane tylko na podstawie jednej z firm.

#### **IV.2.B.a.      Zaproszenie na rozmowę**

*Firma Superdomek*

W odpowiedzi na moją ofertę (ogłoszenie ukazało się w kwietniu), od firmy Superdomek otrzymałam list o następującej treści:

[...] Szanowna pani,

dziękujemy za aplikację nadesłaną w odpowiedzi na ogłoszenie w dniu....

Jednocześnie chcemy poinformować, że w pierwszej połowie czerwca planujemy spotkanie, na które chcielibyśmy panią zaprosić.

O dokładnym terminie powiadomimy panią listownie.

Gdyby zaistniała potrzeba kontaktu z nami prosimy do nas napisać (firma Rekrutacyjna, Wrocław, ul Krzywoustego 333).

W sprawach bardzo pilnych lub niezwyklej wagi możliwy jest kontakt telefoniczny z naszym doradcą rekrutacyjnym pod numerem telefonicznym 055 678976.

Warszawa/Wrocław dn. 24-04-97

Z poważaniem [...]

*Miłe z ich strony, myślałam, już teraz dają znać, że rozmowy będą się odbywały dopiero w czerwcu, przynajmniej wiem, że moja oferta do nich dotarła.*



*Firma Superdomek*

W czerwcu otrzymałam od Firmy Superdomek kolejny list zapraszający na rozmowę.

[...] Szanowna pani,

raz jeszcze uprzejmie dziękujemy za aplikację nadesłaną w odpowiedzi na ogłoszenie „Superdomek”. Chcielibyśmy zaprosić panią na rozmowę kwalifikacyjną połączoną z prezentacją naszej firmy.

Spotkanie odbędzie się w niedzielę 15.06 w sali „Ballada” w hotelu Holiday Inn (I piętro) w Warszawie, przy ulicy Złotej. Początek o godzinie 9:00, przewidywane zakończenie spotkania (indywidualnych rozmów) około godziny 13:00.

Gdyby z jakiegoś ważnego powodu nie mogła pani zjawić się na spotkaniu w proponowanym terminie, prosimy o kontakt z panią Julianną Kwiatek – tel. 055 678976.

Serdecznie pozdrawiam,

Dyrektor Personalny



*Firma Ogródek*

W 1,5 miesiąca po ukazaniu się ogłoszenia w prasie i wysłaniu swojej oferty, otrzymałam od firmy telegram o następującej treści:

[...] Szanowna pani, miło nam zakomunikować, że zakwalifikowała się Pani na rozmowę kwalifikacyjną w sprawie pracy w Firmie Ogródek. Rozmowy będą odbywały się w dniu 12.12.1998 r., miejsce: Hotel Wrocław w Warszawie, przy ul. Zimorodka 8. Prosimy o przybycie na godzinę 9:00 i zarezerwowanie sobie w tym dniu czasu do godz. 14:00. W przypadku niemożności przybycia na spotkanie ww. dniu prosimy o kontakt pod numer telefonu w Warszawie 022-7899000, w celu wyznaczenia innego terminu. Serdecznie zapraszamy panią na spotkanie i życzymy powodzenia. Dział personalny Firmy Ogródek.[...]

#### **IV.2.B.b.      Prezentacja Firmy**

Spotkanie w firmie Superdomek miałam zaplanowane na niedzielę, 15.06. Podczas rozmowy z firmą Doradcza, która obsługiwała firmę Superdomek ustaliłam, że przybędę na spotkanie w piątek 13.06.

W piątek 13-stego jestem w hotelu ok. 10 minut przed godziną 14:00.

Recepcjonista (stojący tuż przy drzwiach zwrócił się do mnie): Pani na spotkanie w firmie Superdomek?

JA (zaskoczona): Tak (jak miło - myślę).

Recepcjonista (wskazując ręką na schody): To proszę na I piętro, sala „Ballada”.

JA: Dziękuję (no, no... myślę).

Drzwi do sali są otwarte. Przed salą stoi kilka osób, to chyba tu. W środku już kilka osób siedzi (to chyba konkurencja – myślę).

JA: Dzień dobry (mówię).

Pani z Firmy Doradczej: Dzień dobry, pani zapewne na spotkanie do firmy Superdomek?

JA (jeszcze nie zdążyłam odpowiedzieć, że tak).

Pani z Firmy Doradczej (kontynuuje): Jak pani nazwisko?

JA: Rogowska Anna, ale ja byłam umówiona na niedzielę. Uzgodniłam u Państwa w biurze, że dzisiaj przyjdę, w niedzielę mam wcześniej zaplanowany wyjazd.

Pani z Firmy Doradczej (notując coś na swojej kartce): Aha, proszę wejść i zająć miejsce.

JA: Dziękuję.

Wchodzę do dużej sali, kilka osób już jest. Wszyscy siadają od końca. A co mi tam, słabo widzę, jest telewizor i video – może coś będzie puszczone, siadam przy pierwszym stoliku; niech nie myślą, że się boję, nie będę się chować po kątach.

Na każdym, a także i moim stoliku przygotowany jest zestaw. Od góry, chyba znaczek firmowy (jeszcze w folii), naklejka firmowa, kwestionariusz na jedną stronę, broszura o firmie, a jeszcze ołówek i gumka.

Jaka atmosfera wśród kandydatów? Nikt na nikogo nie patrzy, wygląda na to, że będzie zacięta walka...

Ja przeglądam broszurę... Dowiedziałam się, czym się zajmują, kim są...

Potem przeczytałam kwestionariusz i prawie go wypełniłam. Ale dziwne stanowiska, a gdzie moje? Przecież tutaj nie ma nic takiego, co by mi pasowało? O, o! Może później się okaże.

Jakiś pan próbuje uruchomić video. Bez problemów włączył kasetę. Teraz mogłam zobaczyć jak wygląda firma, w której starałam się o pracę (tak przynajmniej wydaje mi się).

Mijały minuty. Poczym pan od video poinformował wszystkich, że jeszcze chwilę zaczekamy na ewentualnych spóźnialskich.

Na salę weszło więcej osób, chyba z firmy Superdomek.

Pan od video (rozglądając się po swoich znajomych badawczo, rozpoczął):  
Chyba możemy zaczynać? (towarzystwo kiwało głową na znak tak).

Ja (skierował swoją uwagę na sali) przedstawię się – nazywam się Adam Piaseczny, mam przyjemność być Dyrektorem Personalnym firmy Superdomek. (O raju, to ten człowiek z listów zapraszających – myślę, Dyrektor Personalny, a nawet dobrze nie dobrał krawatu do koszuli, o raju koszula w bordowe paski, biały kołnierz i jakiś wygnieciony krawat, o nie, buty z kłamrą, do garnituru? przecież to nie pasuje – ale ma gust!)

Dyrektor Personalny (skierował się w stronę towarzystwa stojącego jak wojsko pod ścianą): Może zacznę od przedstawienia osób, które będę z państwem rozmawiał. Jest to firma Doradcza, specjalizująca się w rekrutacjach typu *headhunting*, istniejąca na rynku polskim od kilku lat. Tym razem nam pomaga w znalezieniu obsady do naszych sklepów. Od lewej strony może zacznę (uśmiechając się do swojego towarzystwa) Dyrektor firmy Doradczej pan Waldemar Smigała (Dzień dobry państwu – powiedział pan dyrektor), ponadto

Konsultanci: pani Julita Teściak, Ewelina Piekarska, Kamila Juźwiak i czuwający nad częścią informatyczną: niezastąpiony Janusz Komputerek. Ze strony Superdomku natomiast występują – Dyrektor Sklepu do którego szukamy ekipy, pan Marian Borowski, i Kierownik Logistyki – pan Jan Markowski (każda z przedstawionych osób się ukloniła).

Dyrektor Personalny (kontynuując swoją wypowiedź): Porządek dzisiejszy wygląda następująco. Za chwilę poprowadzę prezentację firmy Superdomek, następnie państwo przejdziecie test, po czym odbędą się indywidualne rozmowy z każdym z państwa. O tym, z kim będziecie państwo mieli rozmowę, dowiedziecie się za chwilę.

Dyrektor Personalny (do całej sali): Czy ktoś z państwa był w którymś z naszych sklepów?

JA (podniosłam rękę): Ja – powiedziałam. Nie zostałam zauważona.

Dyrektor Personalny (do kogoś z tyłu sali): Tak, a gdzie pan był?

Kandydat: Ja byłem w Essen.

Dyrektor Personalny (dopytując): Robił pan tam zakupy?

Kandydat: Tak, porównywałem ceny z polskimi produktami i były korzystniejsze.

Dyrektor Personalny (nie dyskutując dłużej): Wiecie państwo, jeden z moich znajomych Dyrektorów Marketu opowiedział mi pewien dowcip. (próbuję chyba nawiązać kontakt z salą, która milczy) – To było tak. Siedzi sobie dziadek na ulicy i sprzedaje jabłka. Ma ustawione 3 kupki jabłek po 1 zł, po 2 zł, i po 3 zł. Pewnego dnia przechodzi klient, chce kupić jabłka i zastanawia się, które wybrać. Kupuje te za 1 zł. Następnym razem przychodzi ten sam klient i kupuje jabłka tym razem za 3 zł. Trzeciego dnia przychodzi ten sam klient i pyta: Dziadku, powiedz mi jak to jest, każdego dnia kupuje u ciebie jabłka, raz za 1zł

a raz za 3 złote. One się niczym chyba nie różnią? Tak – odpowiada dziadek – tylko ceną? Jak to? – pyta klient – wie pan – moje jabłka są wszystkie takie same. A klient zapłaci tyle na ile go stać, za pierwszym razem chciał pan wypróbować i zapłacił pan tylko 1 zł, a za drugim już 3 złote, a ja i tak wychodzę na swoje...

(Pan Dyrektor Personalny gra *showmana* – ale teraz to nie na miejscu, ja myślę tylko o tym, co to za firma i czy mnie tutaj zatrudnią. Ja jestem przejęta rozmową, a nie mam ochoty się bawić... inni chyba podobnie).

Dyrektor Personalny skończył, badawczo popatrzył na sale, nikt się nie śmiał. Co? nie było śmieszne? – jego wzrok pytał.

(Dla mnie to nie było śmieszne – tylko dziadek był cwany – ekonomicznie myślał).

Dyrektor Personalny (z dziwną miną): W takim razie pokażę teraz państwu, jak wyglądają nasze markety – włącza video. Rozpoczyna się film.

Dyrektor Personalny (rozpoczyna): Nasz sklep, jest zbudowany jako system ulic. Widzicie tu państwo (wskazuje na ekran) np. ulica malarska, narzędziowa, sanitarna – ta nazwa nie podoba mi się, ale jeszcze innej nazwy na razie nie wymyśliliśmy [...] Tak wygląda nasz sklep... Jeśli chodzi o strukturę organizacyjną naszej firmy, to Superdomek jest częścią wielkiego koncernu niemieckiego Superdomek AG, mającego wieloletnie doświadczenia [...] Na rynku polskim nie mamy jeszcze otwartego sklepu. Ale jeszcze w tym roku zamierzamy otworzyć trzy. Wtedy będziemy liderem w naszej branży.

W dniu dzisiejszym - Dyrektor Personalny kontynuuje - będziemy z państwem prowadzić rozmowy na stanowiska wymienione w kwestionariuszu, bardzo proszę później o zaznaczenie, o które się państwo ubiegacie. Sklep nasz



będzie otwarty 7 dni w tygodniu, w godz. 9:00 do 21:00, a w niedzielę do 18:00. Praca odbywać będzie się w systemie 3 zmianowym, na podstawie opracowanych grafików. Jeśli chodzi o warunki pracy, jakie mamy dla państwa do zaoferowania to po pierwsze umowa o pracę na okres 1 roku, nie chcemy się bawić w przedłużanie umów na 3 miesiące lub czas określony. Wszyscy państwo będziecie mieli umowy o pracę na określony - 1 rok. Wszyscy państwo przejście specjalistyczne szkolenia. Program został opracowany i pierwsze 2 tygodnie będą to szkolenia, badania lekarskie... Po tym okresie, ponieważ zostaniecie zatrudnieni na 3 miesiące przed otwarciem sklepu odbędzie się zatowarowanie – *Einrichtung* (po niemiecku), dla tych co znają niemiecki. Najcięższy okres w pracy. U nas powiadają, że ten kto przeżyje zatowarowanie to da sobie radę... Na prawdę - kieruje się ku widowni - jest to bardzo ciężka praca fizyczna... Po tym okresie rozpocznie się normalne funkcjonowanie sklepu. A to oznacza w pierwszym rzędzie wzorową obsługę klienta. Nasza firma stawia bardzo duży nacisk na klienta. Jak państwo zapewne pamiętają nasze motto w ogłoszeniu było: „Człowiek w centrum naszej uwagi – to oznacza klienta, jak i przede wszystkim naszych pracowników”. Dlatego też, w przeciwieństwie do innych firm, nasz sprzedawca nie jest od układania i wożenia towarów, to robią nasi serwisanci, czyli dział przyjęcia towarów. U nas sprzedawca jest od doradzania klientom! – zaakcentował. Musi serdecznie przywitać każdego, kto przychodzi do niego, pomóc znaleźć właściwy produkt, doradzić, wyjaśnić jak dane urządzenie działa... I to by było ogólnie wszystko... Czy macie państwo do mnie jakieś pytania?

Kandydatka z sali: Ja mam pytanie, czy to oznacza, że osoby w biurze w sklepie też będą pracowały w soboty i niedzielę?

Dyrektor Personalny: Tak, biuro jest częścią sklepu i pracuje na tych samych warunkach. Czy ktoś ma jeszcze inne pytania? (Nikt nie pyta) Jeśli nie macie państwo więcej pytań, w takim razie oddaje głos pani Julicie Teścik, która opowie i przeprowadzi test. Pani Julito? (w kierunku swojego towarzystwa).

Głos z sali: Przepraszam... A czy mógłbym się dowiedzieć, w którym miejscu będzie otwarty sklep? Tego nie było w ogłoszeniu.

Dyrektor Personalny: A tak..., sklep będzie dopiero otwarty w grudniu, na ulicy Poważniaka, a numer ustala w tej chwili gmina.

Głos z sali: Dziękuję.

Dyrektor Personalny: To jak możemy zaczynać z testami? Pani Julito proszę.

Pani Julita, duża pani bardzo poważnie podeszła na środek przed wszystkich.

Szanowni Państwo – rozpoczęła – za chwilę otrzymacie państwo książkę z testami i kwestionariusz odpowiedzi. Proszę nie wypełniać od razu. Wytłumaczę dokładnie jak należy rozwiązywać test.

(trwa rozdawanie testu, arkuszy odpowiedzi i kartek z informacją, z kim i o której godzinie mamy spotkanie).

Pani nazwisko? – zapytała pani Julita.

JA: Rogowska Anna.

P. Julita – Proszę sekundę zaczekać... - odeszła... po chwili wróciła – będzie pani miała spotkanie z panem Piątkowskim jako pierwsza, zaraz po wypełnieniu testów.

JA: Dobrze - dostałam odręcznie wypisaną kartkę z imieniem i nazwiskiem osoby. (Ale co to - przecież ja tego faceta znam! Ale numer! Miałam przed miesiącem z nim rozmowę. Dobrze – myślę. No to może uda się...)

Pani Julita – Proszę państwa... pierwsza podstawowa uwaga jeśli chodzi o rozwiązywanie tego testu (bardzo stanowczo). Test nie jest decydującym o ewentualnym odrzuceniu, bądź przyjęciu do pracy. Przy pomocy tego testu chcemy tylko sprawdzić jedną z cech, która jest dla nas bardzo ważna – to znaczy nastawienie na klienta... Dlatego proszę się nie obawiać. W teście tym nie ma odpowiedzi złych. Wszystkie odpowiedzi są właściwe. Ponadto proszę o wypełnienie całości kwestionariusza. Na wypełnienie macie państwo nieokreślony czas, czyli nie musicie się spieszyć. Z doświadczenia jednak wiem, że pierwsza odpowiedź jest tą właściwą. Proszę nie zastanawiać się państwo zbyt długo nad odpowiedziami. Niech one będą jak najbardziej odruchowe... Jeszcze raz powtarzam, nie ma tu złych odpowiedzi. Macie państwo na tym etapie jakieś pytania? – Nie? OK – To przejdźmy do tego jak wypełniać. Przed sobą macie państwo treść tekstu i kwestionariusz odpowiedzi. Bardzo proszę o nie wypełnianie w samym tekście, nie zaznaczanie odpowiedzi w tekście – do tego służy tylko kwestionariusz odpowiedzi. Na kwestionariuszu zakreślacie państwo właściwą odpowiedź, jeśli się pomylicie, to albo proszę zmasać gumką lub lepiej zakreślić przy tej odpowiedzi kółko, będzie to oznaczało, że odpowiedź jest niewłaściwa. Czy macie państwo do tej części jakieś pytania? Jeśli nie, to zrobimy wspólnie przykład ze strony 3: Pytanie: Jak należy przywitać klienta. Odpowiedź a) powiedzieć dzień dobry, b) powiedzieć do widzenia – Oczywiście w kwestionariuszu odpowiedzi zakreślamy odpowiedź A. Czy wszyscy wiedzą jak wypełniać? Jeśli nikt nie potrzebuje więcej wyjaśnień, proszę zatem o wypełnianie testu. Po wypełnieniu proszę o opuszczenie sali. W niej bowiem będą się odbywały rozmowy. Dziękuję...

(Wszyscy zabrali się do wypełniania. Znam osobiście firmę, do której należy ten test i znam test...Czyżby współpracowali z FET? – myślę – może? Tak jak myślałam, pytania się powtarzają, cwaniaki sprawdzają pamięć i to czy ktoś kłamie, bo na jedno pytanie można tak, a na drugie inaczej odpowiedzieć... Jeśli ten test jest na ustawiony na obsługę klienta, to we wszystkich pytaniach dot. jak się zachowałabym... trzeba być uprzejmym, uśmiechniętym, chcieć doradzać... i tak też wypełniam... Ale fajne pytanie – jakiego klienta nie lubię: marudnego, upierdliwego, niezdecydowanego, wszystkich lubię to wyzwanie... Jasne jaką odpowiedź zaznaczyć. Dobra wypełniłam już, podpisałam się. Oczywiście wszystkie podarki, które dostałam, czyli broszurę, znaczek i naklejkę zabieram. A – znaczek wpinam w klapę garnituru... może chwyci – każda reklama jest dobra...)

Oddałam test, wychodzę na korytarz hotelowy. Usiadłam na wygodnej kanapie, czekam na swoją rozmowę.



### *Firma Ogródek*

Spotkanie z firmą Ogródek miałam zaplanowane na dzień 12.12.1998 o godz. 9:00. Przyszłam 10 minut wcześniej, na korytarzu było już trochę osób – aha, znowu będzie ogólne spotkanie – myślę. Miejsc do siedzenia nie jest dużo, tylko 3 kanapy... ale w zasadzie już są zajęte. Pozostałe osoby stoją w pobliżu drzwi wejściowych, na których przyklejony jest napis: „Firma Ogródek – Targi Pracy” ze strzałką wskazującą na drzwi. Mało kto rozmawia, wszyscy obserwują, właśnie jakieś osoby weszły do sali. To chyba pracownicy firmy „Ogródek” – myślę.

Jest godzina 9:03, z sali wychodzi pani: Proszę państwa – rozpoczęła - zapraszam serdecznie do sali, proszę zajmować miejsca. – powiedziała z uśmiechem.

Wszyscy szybko wchodzą, jakby za chwilę miało zabraknąć miejsc, wręcz prawie biegną. Wszyscy już jesteśmy w sali. Włączony jest telewizor, leci coś.

Proszę państwa – rozpoczęła ta sama pani – spotkanie rozpoczniemy o godz. 9:15, ponieważ mogły się komuś przytrafić korki... (z uśmiechem). Taka jest Warszawa...

Zostaliśmy w sali sami, wszyscy pracownicy firmy wyszli, w centralnym miejscu gra telewizor, leci coś w rodzaju prezentacji firmy, wszystko jest bez głosu, prawdopodobnie jest tam coś nagrane, albo komentarz jest po niemiecku. Tak, zapewne tak, bo co pewien czas pojawiają się napisy w różnych językach... To są chyba otwarcia ich sklepów w różnych państwach.

Sala jest podzielona na trzy rzędy, przy każdym miejscu ułożone są materiały reklamowe, tj. broszura o firmie i naklejki, ołówek firmowy i gumka, no

i kwestionariusz. A na centralnym miejscu na ścianie wisi ogromna flaga z logo firmy „Ogródek”. Wszyscy się wszystkim przyglądają; oglądają, czasem czytają „tak na niby” broszurę; przeglądają zawzięcie jednostronicowy kwestionariusz. Większość kontrkandydatów jest zdenerwowana, dlatego też nerwowo wszystko przeglądają.

Kwestionariusz jest bardzo prosty, są w nim tylko takie dane jak: imię i nazwisko, adres i telefon korespondencyjny; poza tym dane na temat wykształcenia i ukończonej szkoły. Następnie jest miejsce na wymienienie trzech miejsc pracy i stanowisk; pod spodem pytanie: czy miał(a) pan(i) doświadczenie w pracy w handlu i do tego kolejna tabelka. Dolna część kwestionariusza to pytania dotyczące: możliwości najwcześniejszego rozpoczęcia pracy, obecnego i oczekiwanego wynagrodzenia; pod koniec kwestionariusza są wymienione wszystkie (chyba) działy znajdujące się w sklepie – trzeba zakreślić, w którym chcemy pracować i zaznaczyć, czy interesuje nas stanowisko kierownicze, czy pracownika. Przedostatnia część to pytania dotyczące znajomości języków obcych, obsługi komputera i ewentualnych innych (chyba kwalifikacji). Kwestionariusz kończy się oświadczeniem, które trzeba podpisać, wyrażając zgodę na ewentualne przechowywanie danych osobowych do kolejnych rekrutacji.

Jest już 15 minut po 9:00. Na salę wchodzi kilka osób.

Szef Personalny: No, to chyba możemy zaczynać – po raz kolejny uśmiechnięta pani rozpoczęła. Jeszcze tylko sprawdziła wzrokiem czy wszyscy z osób jej towarzyszących weszli na sale i czy drzwi zamknęły się.

Szef Personalny: Dobra to zaczynamy – rozpoczęła – Dzień dobry państwu – zwróciła się do wszystkich siedzących na sali – Może zacznę najpierw

od przedstawienia się. Nazywam się Małgorzata Pracowita i jestem szefem personalnym w firmie „Ogródek”. Chciałam państwa bardzo serdecznie przywitać na dzisiejszym spotkaniu, które mam na dzieję dla większości z Państwa będzie owocne i zakończy się naszą w przyszłości współpracą. – chwileczka przerwy. - Ale zanim przejdę do opowieści o tym, co dzisiaj będzie się działo i dlaczego w telegramie prosiliśmy państwa o zarezerwowanie tylu godzin, pozwolę sobie przedstawić osoby, które będą mi dzisiaj pomagały w rozmowach z państwem. Zacznę od osoby dla państwa najważniejszej, to znaczy od Kierownika Sklepu w Józefowie, pana Jerzego Kowalskiego.

Pan Kowalski (z uśmiechem): – Dzień dobry państwu – powiedział kierownik ukłoniwszy się.

Szef Personalny: Następnymi osobami – kontynuuje - są kierownicy sklepów istniejących w Katowicach. Pan Jacek Górnik.

Pan Jacek Górnik: – Dzień dobry.

Szef Personalny: I pan Marian Mleczko z Wrocławia.

Pan Marian Mleczko: Dzień dobry państwu.

Szef Personalny: (z uśmiechem): A pozostałe osoby, a dokładniej dziewczyny, to jest mój dział personalny i zacznę może od Edyty Kozłowskiej – odpowiedzialnej za rekrutację i administrację personalną w centrali (dziewczyny odpowiadają: dzień dobry), pani Mariola Gwoździk – odpowiedzialna za sprawy personalne w jednym ze sklepów, tj. w Krakowie, następnie pani Karolina Pracuś – odpowiedzialna za rekrutację i na końcu pani Justyna Kowalska – odpowiedzialna za szkolenia i rekrutację w naszej firmie. – krótka przerwa, pani szefowa skierowała się do osób jej towarzyszących – Ja już państwu podziękuję... (osoby towarzyszące opuściły salę).

Szef Personalny: (do kandydatów): Dobra, to możemy zaczynać. W kilku słowach przedstawię państwu, jak będzie przebiegał dzisiejszy dzień. Otóż za chwilę rozpoczniemy dla państwa prezentację naszej firmy. Ale zanim do tego przejdziemy pozwolę sobie sprawdzić listę obecności, bo widzę, że kilku osób nie ma, a ponieważ spotkania były dla niektórych z państwem zaplanowane i na godz. 13:10, to po zorientowaniu się, kogo brakuje, będziemy mogli poprzesuwać ostatnie rozmowy na godziny wcześniejsze... - (uśmiecha się szefowa, jedna z dziewczyn podaje jej kartki, to chyba te listy kandydatów) – Prezentacja dla państwa będzie się składała zasadniczo z 3 części. Pierwsza – to będzie moja część – podejrzewam, że państwa najbardziej interesująca, tzn. co my jako firma „Ogródek” mamy do zaproponowania, co będzie się wiązało z pracą u nas. Następnie jedna z koleżanek opowie dosłownie kilka słów na temat tego, kim tak na prawdę jesteśmy, do jakiej większej grupy należymy i usłyszycie państwo kilka słów na temat naszej historii. W ostatniej części usłyszycie państwo na temat organizacji naszego sklepu, opowiemy co może państwa czekać na poszczególnych stanowiskach pracy, jakie obowiązki wiążą się z pracą w poszczególnych działach. No dobra – odetchnęła pani szefowa - to zacznę w takim razie od sprawdzenia, kto jest a kto nie. I mam od razu gorącą prośbę... Podczas czytania mogę przekreślić nazwisko, mam gorącą prośbę o poprawianie mnie. Ofert państwa przyszło dużo, a my jesteśmy tylko ludźmi i mogliśmy pomylić się przy wprowadzaniu danych do komputera. Z góry za ewentualne pomyłki przepraszam. No dobra zaczynamy. Pan Jerzy Jerzewski? [...]



Rozpoczęło się wyczytywanie wszystkich uczestników po kolei. Trwa to kilka minut. Na koniec padło jeszcze tylko pytanie szefowej: Czy jest na sali ktoś, kogo nie wyczytałam? – zgłosiło się kilka osób, trwa dopisywanie do list.

Szef Personalny: Czy to już wszyscy? – spytała, na sali panuje cisza – W takim razie przejdźmy teraz do części zapewne najbardziej państwa interesującej. To znaczy, co my jako firma „Ogródek” mamy państwu do zaoferowana. Otóż – krótka przerwa – firma „Ogródek”, jako firma o ugruntowanej pozycji na rynku europejskim, o czym za chwilę więcej państwo usłyszycie, jako firma należąca do jednej z największych grup kapitałowych w Europie, do grupy Jabłko – zaakcentowane - mamy dla państwa do zaoferowania miejsca pracy, stabilne miejsca pracy – bardzo wyraźnie wypowiedziane i zaakcentowane. - Aby to okazać, mamy dla państwa do zaoferowania umowy o pracę, nie zlecenia, czy dzieło, nie, nie... – znowu zaakcentowane – umowę o pracę, na początek na 7 miesięcy. Już słyszę głosy z sali – szefowa prowadzi niby dyskusję z nami – dlaczego akurat na 7 miesięcy. Odpowiedź moja jest bardzo prosta. Otóż, ubiegacie się dzisiaj państwo o stanowiska, dla nas kluczowe. Co to oznacza? – niby zastanowienie - Oznacza to, że praca na tych stanowiskach, tj. w administracji, w nadzorze kasowym, na magazynie jest niemożliwa bez uprzedniego, odpowiedniego zapoznania się z procedurami, z odpowiednim szkoleniem. I tutaj mamy kolejną rzecz, którą państwu proponujemy - szkolenia. Będą to szkolenia wyjazdowe na okres około 2 do 4 miesięcy. W trakcie tego czasu będziecie państwo uczyć się naszego obiegu dokumentacji, zapoznawać się z systemem informatycznym u nas działającym. Szkolenia takie będą odbywały się gdzieś na terenie Polski, w którymś z istniejących naszych sklepów; zapytacie się państwo zaraz, gdzie? – szefowa znowu próbuje

dyskutować – nie wiem, gdzieś na terenie Polski, dlatego też w tym momencie oczekujemy od państwa, pewnej dyspozycyjności na wyjazd. – chwila oddechu – Po szkoleniu wracacie państwo do sklepu. W tym momencie rozpocznie się dla państwa najtrudniejszy etap w historii pracy w firmie „Ogródek” – zatowarowanie. Co to oznacza? Oznacza to, że w pierwszym dniu przyścia do swojego marketu, market wasz to będą tylko cztery ściany. Nie będzie tam ani regałów, ani prądu. Przez 2 kolejne miesiące, wszyscy państwo będziecie budować market od wewnątrz. W tym też okresie bez względu na to, na jakie ktoś został zatrudniony stanowisko, czy kierownik administracyjny, czy sprzedawca, czy kasjer – zaakcentowanie – wszyscy państwo będziecie, zamiatać, przestawiać, układać... Po prostu będziecie tworzyć własne miejsca pracy. I to jest kolejna rzecz, którą mamy do zaoferowania. Bardzo ciężką pracę, a jednocześnie satysfakcję z możliwości budowania własnego miejsca pracy od podstaw. I w tym dopiero momencie widzicie państwo dlaczego umowa o pracę jest zawarta na 7, a nie na przykład na 3 miesiące. – przerwa – Proste – przerwa – przez minimum 4 miesiące, tak na prawdę nie macie państwo możliwości pokazania nam, co jesteście warci, bo nie pracujecie na swoich stanowiskach. Nie możecie nam udowodnić, że jesteście dobrzy. A my przy okazji nie możemy sprawdzić państwa. Dlatego (bardzo powoli wypowiedziane zdanie) mamy dla państwa umowy na 7 miesięcy. A co po 7 miesiącach? Jeśli nie ma żadnych przeciwwskazań, umowa taka, jest przedłużana na czas nie określony. A z doświadczenia wiem, że z reguły wszyscy mają przedłużane umowy. – krótka przerwa – Jeśli chodzi, o termin rozpoczęcia u nas pracy. Dla tych z państwa, którzy będą oczywiście mogli, mamy do zaoferowania pracę już od jutra... Zrozumiałe jest oczywiście, że

większość z państwa pracuje i ma odpowiednie okresy wypowiedzeń. Wtedy będziemy dyskutowali już podczas rozmowy na temat dogodnego dla państwa terminu rozpoczęcia z nami współpracy.

Szef Personalny: (dalej kontynuując): Jeśli chodzi o warunki pracy, to sklepy nasze jak i nam podobne otwarte są 7 dni w tygodniu, w godzinach 9:00 do 21:00, w niedziele do 18:00. Oznacza to z państwa strony pewien rodzaj dyspozycyjności. Praca przewidziana jest w systemie dwuzmianowym, na podstawie opracowywanych grafików pracy. Będziecie państwo pracowali 42 godziny tygodniowo, tak jak to przepisy przewidują, 5 dni w tygodniu, ale – krótka pauza – tylko raz na 3 tygodnie będziecie państwo mieli, ten taki standardowy *weekend* wolny, tzn. sobota i niedziela, w pozostałe tygodnie będą to inne dni wolne np. poniedziałek, wtorek, lub wtorek, czwartek. Zawsze będzie to 5 dni pracujących, ale sobota i niedziela wolne tylko raz na 3 tygodnie. I to chyba z mojej strony było by do tej części wszystko. Czy macie państwo jakieś pytania. (cisza na sali) Zachęcam do pytania, ponieważ takie spotkania nie trafiają się często, a poza tym w trakcie naszych 20 minutowych rozmów, to my będziemy chcieli państwa poznać, dlatego teraz mamy chwilę i zachęcam (z sali padło kilka pytań dotyczących lokalizacji sklepu, zatrudniania w niepełnym etacie itp.).

Szef Personalny: Jeśli nie ma więcej pytań, to w 2 zdaniach opowiem, jak będą przebiegały rozmowy. Otóż każdy z państwa przejdzie dzisiaj jedną rozmowę, dla kilku z państwa może się okazać, że będzie potrzebna jeszcze jedna rozmowa, w jakim przypadku? na przykład, kiedy podczas pierwszej rozmowy będziemy mieli kłopoty w ustaleniu najlepszego działu dla państwa, ale o tym czy taka rozmowa będzie konieczna, dowiedzie się państwo od osób

przeprowadzających rozmowy. Po skończeniu prezentacji otrzymacie państwo imienne karteczki z informacją, z kim i o której godzinie będziecie mieli państwo rozmowę. Rozmowy będą się odbywały tutaj, w tej sali. Po skończonej prezentacji i po wypełnieniu kwestionariuszy rozpoczniemy spotkania. My będziemy państwa wyczytywali, dlatego też nie ma potrzeby denerwowania się i sprawdzania, czy to już moja kolej. Osoby, które mają wyznaczone spotkanie na późniejsze godziny spokojnie mogą jeszcze wyskoczyć do miasta i załatwić swoje sprawy. Gdyby się okazało, że ktoś nie zdąży przybyć na swoją godzinę, proszę się nie denerwować, jesteśmy do państwa dyspozycji do godziny 14:00 i będziemy na państwa czekać.

Szef Personalny (dalej kontynuuje): Na stołach macie państwo kwestionariusze, po skończonej prezentacji proszę je wypełnić i zabrać je ze sobą, podczas rozmów przyniesiecie je państwo dla nas. Z mojej strony to by było na tyle. Czy macie państwo jakieś pytania do mnie? (cisza) Jeśli nie to ja ze swojej strony dziękuję za uwagę i oddaję głos dziewczynom.

Szef Personalny: (do swoich pracowników): Pani Karolino, zapraszam. A ja jeszcze raz dziękuję i zapraszam do krótkiej prezentacji o firmie. [...]

Trwa krótka ok. 5 minutowa prezentacja firmy, w zasadzie pokazanie jak duża jest to firma, ile ma oddziałów na terenie Polski i kto jeszcze wyżej za tym stoi. Kolejna część, ok. 5 minut dotyczy organizacji sklepu, jak jest zorganizowany, od magazynu, hali, kas i na administracji kończąc i dodatkowo opisane stanowiska, zakresy obowiązków.

Pani Justyna (kończąc swoją część): Czy macie państwo jakieś pytania, coś więcej chcielibyście się państwo dowiedzieć na temat jakiegoś stanowiska? (cisza, chyba wszyscy mają już dosyć, czekają już na rozmowy). W takim razie

zapraszam Państwa na zakończenie do obejrzenia filmu, z otwarć naszych dwóch pierwszych sklepów. Po prezentacji proszę o wypełnienie kwestionariuszy, a następnie rozpoczniemy spotkania indywidualne.

Wszystkie panie wyszły z sali, muzyczka rozpoczyna film. A teraz jest po polsku, to fajnie. Wszyscy wypełniają kwestionariusze. W międzyczasie pracownik firmy „Ogródek” rozdaje nam kartki imienne z informacją, kiedy mamy spotkania. Ja już swoją mam. Po ok. 5 minutach wypełniania wszyscy jesteśmy gotowi. Film kończy się... Nagłe poruszenie na sali, weszła Szefowa Personalna, czyli wychodzimy z sali. Część osób jest niezorientowana, czy rzeczywiście zabierać te kwestionariusze, czy zostawić, czy ołówek i naklejki aby na pewno można zabrać? Okazuje się, że tak mamy wszystko zabrać ze sobą.

#### **IV.2.B.c.      Poczekalnia I**

##### *Firma Superdomek*

Po wypełnieniu testu siedzę na korytarzu hotelowym, na wygodnej kanapie. Obserwuję co kontrkandydaci robią. Jedni zabrali „zabawki” i gdzieś poszli, widocznie mają na późniejszą godzinę spotkanie, inni siedzą obok mnie. Wszyscy wszystkich obserwują. Ktoś nie może usiedzieć, chyba się denerwuje, a w rogu jeden z kandydatów ziewa... Ja? – prawie na pewniaka, przecież mam rozmowę z panem Piątkowskim, znamy się już... O raju, może tym razem się uda dostać do firmy niemieckiej? (uśmiecham się do siebie).

Dzień Dobry, Pani Anno – pan Piotr Piątkowski całując mnie szarmancko w rękę.

JA (uradowana): Dzień dobry panie Piotrze, miło pana tu spotkać.

Pan Piotr (z uśmiechem): Zaraz będziemy mieli razem spotkanie?

JA: Tak, zgadza się.

Pan Piotr (zerka na jeszcze pełną salę): Widzę, że jeszcze trochę będziemy musieli poczekać.

JA: Nie ma sprawy.

Pan Piotr: To, do zobaczenia za chwilę... (pan Piotr znika zza drzwiami sali).

JA: Do zobaczenia.

Pomału kolejni kandydaci wychodzą z sali i zajmują wolne miejsca na korytarzu hotelowym. Nikt nie rozmawia, panuje cisza, wszyscy nerwowo obserwują się nawzajem. Mija 10 minut. W końcu sala pozostaje pusta i na chwilę zamykają

się drzwi. Po chwili pan Komputerek wnosi brązowe teczki, zapewne dane personalne każdego z kandydatów (myślę). Znika zza drzwiami.

Po chwili zza drzwi pan Piotr (w moim kierunku się uklonił): pani Anno, zapraszam panią...



### *Firma „Ogródek”*

Wyszliśmy wszyscy na mały hol. Siedzeń zbyt wiele nie ma. Część z osób, ci, którzy najwidoczniej otrzymali kartki z wyznaczoną późniejszą godziną spotkania, wyszli od razu z hotelu. Ja i dosyć spora grupa kandydatów pozostaliśmy w hotelu.

Pierwsi kandydaci zostali wyczytani. No to się w końcu zaczęło – ktoś z kandydatów komentował.

A ile to może potrwać? – następna osoba spytała

Nie wiem - odparł pan w brązowej kurtce skórzanej.

Mam na ciebie poczekać? Czy sam przyjedziesz do domu? – ponownie pani spytała (najwidoczniej to jest jej mąż – myślę).

Pan w brązowej kurtce (trochę zirytowany albo podenerwowany): Nie wiem, powiedzieli, że z każdą osobą będą około 20 minut rozmawiali. Zobaczymy.

Żona pana w brązowej kurtce – To ja zaczekam na ciebie w samochodzie? – spytała.

Pan w brązowej kurtce: Dobrze – odpowiedział.

Nastąpiła chwilowa cisza, ktoś zażartował, że może by tak podsłuchać? Czego pytają? Nikt żartu nie słyszał lub nie chciał słyszeć. Mijają minuty...

Nagle otworzyły się drzwi z sali. Wyszedł pierwszy kandydat. Pozostałe osoby bacznie mu się przyglądają. - No i? – gdzieś zza roku ktoś odważył się zapytać.

Jak było? – następna osoba zapytała.

Jakie pytania zadawali?

Ile płacą? (kolejne osoby dopytywały).

Kandydat nie był w stanie na żadne z pytań odpowiedzieć, za dużo ich było.

Na koniec, kiedy już wszystkie pytania padły odpowiedział tylko: Normalnie było, nic szczególnego – mówiąc to udał się do wyjścia hotelowego.

Nastąpiła ponowna cisza. Aż do momentu pojawienia się kolejnego przesłuchanego już kandydata.

Czekam na korytarzu już godzinę. Co jakiś czas robi się zamieszanie koło drzwi – oznaka, że ktoś wyszedł. Przez chwilę nawet odbyła się konferencja – ale na zewnątrz hotelu – jeden z kandydatów, opowiadał dokładnie o co go pytali, pozostałe osoby notowały pytania i odpowiedzi jakich kandydat użył... komentując i wzdychając... a niekiedy lamentując.

Pani Anna Rogowska? – wezwano mnie...



### *Firma „Ogródek”*

Rozmowa pierwsza (I) została przez Konsultanta zakończona stwierdzeniem: To zapraszam Panią na drugą rozmowę, która odbędzie się jeszcze dzisiaj, a o dokładnej godzinie poinformuje panią koleżanka.

Konsultant zlecił Koleżance dopisanie mnie do listy na drugą rozmowę i wyznaczenie osoby i godziny. Okazało się, że muszę zaczekać.



#### **IV.2.B.d. Poczekalnia II**

##### *Firma Superdomek*

Na kolejną, drugą rozmowę w dniu dzisiejszym muszę poczekać prawie dwie godziny w hotelu. Do domu nie pojedę, bo o tej godzinie są korki, a poza tym mogłabym się spóźnić. Zdecydowałam się poczekać. Tym razem zesłam o piętro niżej, na hol i tam rozpoczęłam swoje czekanie. Podobnie jak ja, kilka osób też zdecydowało się pozostać i poczekać w hotelu.

Przeszłam do kolejnej rundy. Znaczek firmowy mam w klapie swojej marynarki i zastanawiałam się, co mogłabym jeszcze wymyślić, aby zwrócić na siebie uwagę, by mnie zapamiętano. Nic mi nie przychodzi do głowy, więc siedzę i oglądam kontrkandydatów, którzy wychodzą z sali (musieli przejść do wyjścia obok mnie).

Część osób tych, którzy się nie zakwalifikowali, wychodziła w pędzie, prawie biegiem, patrząc pod nogi. Natomiast ci, którzy mieli już umówione spotkanie na drugą rozmowę czuli się pewniej, uśmiechali się i dopiero teraz rozpoczęły się wspólne rozmowy.

I jak tam po rozmowach? – spytał pan w żółtej koszuli.

JA: Dziękuję, w porządku – odpowiedziałam.

Pan w żółtej koszuli: To co już jesteśmy na finiszu? – z uśmiechem i pewnością – Ostatni w zasadzie etap przed nami?

JA (sucho): Tak to kolejny etap.

Pan w żółtej koszuli (kontynuuje): Bo wie pani, mi się tutaj tak podoba, muszę mieć tą pracę. Czuję, że jestem do niej stworzony.

JA: Tak?

Pan w żółtej koszuli (kontynuuje): Bo wie pani, ja uwielbiam kontakt z ludźmi, jestem osobą bardzo komunikatywną; a do takiego marketu przychodzą tysiące ludzi. Mógłbym z każdym porozmawiać, doradzić. Miałem też zawsze kilku pracowników, którym zawsze zwracałem uwagę na to, że klient jest dla nas bardzo ważny, jak trzeba z nim postępować, jak obsługiwać. Bo wie pani, w takich marketach, np. w Niemczech, obsługa jest niesamowita. Sam byłem i widziałem, nawet nie jest pani w stanie dobrze się rozejrzeć gdzie co leży, a już sprzedawca jest przy pani i proponuje pomoc, nawet nie może pani się zgubić... Co prawda, nie wiem jak to będzie z polskimi pracownikami i naszą mentalnością, ale spróbować trzeba i chcę bardzo. A tak w ogóle to nie wie pani, o co mogą pytać na tej drugiej rozmowie?

JA: Z tego co wiem, to dane nie są przekazywane na drugą rozmowę. Czyli może to oznaczać, że pytania mogą się powtarzać.

Pan w żółtej koszuli: Aha, wie pani, ja się bardzo tym przejmuję, bo bardzo bym chciał dostać tą pracę. Czy pani ma jakieś szczególne pomysły?

JA: Nie, ja mam tylko znaczek firmowy firmy Superdomek w klapie, może to oprócz moich kwalifikacji chwyci...

Pan w żółtej koszuli: To wyśmienity pomysł, ja też założę...

Pan Kwiatkowki (mężczyzna w koszuli i krawacie – a to nasz Dyrektor Personalny poprosił do sali pana Kwiatkowskiego): To ja! – wykrzyknął pan w żółtej koszuli.

Pan w żółtej koszuli (do mnie): Dobra, teraz moja kolej, oby się udało...

Kandydat w żółtej koszuli wszedł na spotkanie. W rogu siedzi inny kandydat, ale ten jest chyba strasznie podenerwowany, bo odpala papierosy jeden za

drugim... Nie odzywa się, ale łączy się wzrokiem. Widocznie pogadałby, ale jest zestresowany...

Wszedł poprzedni kandydat, uśmiechnięty, radosny... Poszedł z głową podniesioną, jeszcze tylko na odchodne powiedział: Do widzenia państwu - zniknął za zakrętem korytarza.

Widać było, że jest z siebie zadowolony. Pan pałacy, chyba się dzięki temu trochę wyciszył, przestał tak okrutnie dużo palić. Dało się oddychać na korytarzu. Mijają chwilę, trochę jestem już zmęczona... Pozostało mi jeszcze 30 minut, które strasznie dłużyły mi się. W pewnym momencie wszedł pan pałacy (choć w tej chwili już nie). Pan w żółtej koszuli z uśmiechem się ze mną pożegnał i życzył powodzenia. Już nie był tak pewny jak przed pół godziną. Może go wymęczyli, albo kiepsko mu poszło. Trudno wyczuć...

Nadeszła moja chwila, już mam trochę dosyć czekania. Nareszcie – myślę. Znaczek w klapie i uśmiech numer pięć... wchodzę do sali...

#### **IV.2.B.e.      Zatrudnienie**

##### *Firma „Ogródek”*

W tydzień po przeprowadzonych rozmowach otrzymałam od firmy „Ogródek” telegram gratulujący mi znalezienia się w gronie pracowników firmy „Ogródek”, oraz zapraszający na podpisanie umowy o pracę w hotelu znanym mi już, w dniu 19 grudnia, o godz. 12:10. Miałam ze sobą zabrać wszystkie dokumenty niezbędne do podjęcia pracy, tj. dowód osobisty, świadectwa szkolne, pracy, NIP, PESEL itp.

Na spotkanie przybyłam punktualnie. Już na mnie czekano. Tym razem ta sama sala, ale ustawienie stołów inne. W czterech rogach po dwa stoły. Przy trzech już siedziały osoby i coś wypełniały.

JA: Dzień dobry państwu.

Szefowa Personalna (znana mi już z rekrutacji): Zapraszam panią do wolnego stolika. Zaraz się panią zajmę... Już jestem.

Szefowa Personalna: Chciałam pani pogratulować. Przeszła pani wszystkie etapy naszych rozmów i chcielibyśmy pani zaproponować stanowisko w naszej firmie. [...] Trwają negocjacje dot. warunków zatrudnienia.

JA: Fajnie czyli to jest dla mnie umowa o pracę?

Szefowa Personalna: Proszę o przeczytanie i jej podpisanie.

(Czytam umowę – nie było w niej nic nieczystego, więc podpisałam).

Szefowa Personalna: A teraz mam prośbę o wypełnienie wszystkich załączonych dokumentów.

Dostałam ogromną teczkę z napisem „Dokumenty do wypełnienia przez przyszłego pracownika” chyba z 30 stronami do wypełnienia, ale było w niej wszystko, od szerokiego kwestionariusza, oświadczenia o przelewaniu pensji na konto osobiste, poprzez różnego rodzaju oświadczenia o zapoznaniu z regulaminem pracy, wynagradzania i setki innych. No i na koniec dostałam skierowanie na badania.

Inni przyszli pracownicy mieli problemy z wypełnianiem, co chwila o coś pytali, trudno się dziwić, w tej chwili jest tyle druków urzędowych do wypełniania, tylko ten kto pracuje z tym daje sobie radę i to też nie zawsze. Pracownicy Szefowej uwijali się przy tym szybciotko. Szefowa, tylko biegała od stolika i też udzielała informacji, podpisywała umowy i zaświadczenia. Wyglądało to wszystko na dobrze zorganizowane.

JA: Już wypełniłam.

Szefowa Personalna (uśmiechnięta): Świetnie, w takim razie na razie to by było na tyle. O tym gdzie ma się pani stawić pierwszego dnia i o której godzinie będziemy informowali telegramem lub będziemy dzwonić. Dziękuję bardzo za przybycie.

JA (z uśmiechem): Ja też dziękuję. Do widzenia.

Szefowa Personalna: Do widzenia.



*Firma „Superdomek”*

[...] Szanowni państwo,

z radością witamy w szeregach firmy Superdomek. Wierzę, że nasza współpraca okaże się długotrwała i owocna.

Dnia 02 lutego 1998 roku o godz. 14:00 spotykamy się w Hotelu Europejskim, Krakowskie Przedmieście 13, Warszawa, Sala Mazurska.

Na spotkanie proszę przynieść ze sobą następujące dokumenty:

- ksero tytułowej strony dowodu osobistego oraz zameldowania
- kopię świadectw pracy z poprzednich miejsc pracy
- kopię świadectwa/dyplomu ukończenia ostatniej szkoły
- informację o banku i numerze konta osobistego
- aktualne wyniki badań lekarskich dopuszczających do pracy

Pragniemy jednocześnie poinformować, że wieczorem 09.02.98 rozpoczyna się szkolenie dotyczące filozofii firmy Superdomek oraz obsługi klienta.

Termin szkolenia: 09.02.98 – 13.02.98

Miejsce szkolenia: Hotel Martynka, ul. Sieniawskiego 98, Mała Polana

Wyjazd na szkolenie spod siedziby firmy, ul. Macedońskiej 33, godz. 17:00.

Zapewniamy nocleg, wyżywienie oraz dojazd.

Osoby zainteresowane noclegiem proszone są o kontakt telefoniczny do dn. 26.01.98 z firmą, tel. 999-00-55 - celem zarezerwowania odpowiedniej ilości pokoi. Prosimy o zarezerwowanie tych kilku dni na pobyt związany ze szkoleniem. List był podpisany przez Dyrektora Marketu i Dyrektora Personalny.

02 lutego ja i inni pracownicy stawiliśmy się w Hotelu Europejskim, na wyznaczoną godzinę.

W spotkaniu uczestniczył znany już Dyrektor Personalny i Dyrektor Marketu, jak również i inni pracownicy.

Spotkanie rozpoczęło się przywitaniem nas w pierwszej kolejności przez Dyrektora Personalnego, a następnie Dyrektora Marketu. Zostaliśmy poinformowani o tym, co przez najbliższe dni będzie się działo. Dowiedzieliśmy się, że zostaliśmy podzieleni na pewne grupy i w tych grupach rozpoczniemy szkolenia, a później prace. Po prezentacji, króciutkiej, zaplanowane zostało dla nas wszystkich szkolenie z BHP, w trakcie którego pojedynczo mieliśmy się zgłaszać do pracowników działu personalnego z wypełnionymi dokumentami.

Po wypełnieniu dokumentów, które leżały na krzesłach składaliśmy świadectwa pracy, szkolne, wypełnione dokumenty, należące do firmy Superdomek u pracowników działu personalnego. W zamian dostawaliśmy imienne segregatory. Składały się one z listu powitalnego, informacji o firmie, numerach telefonów do poszczególnych działów, informacji i szkoleniach (terminach, miejscach, przydziale na grupy), poza tym były tam pytania testowych do szkoleń, kwestionariusz oceny szkoleń, itp.

Szkolenie BHP trwało przez półtorej godziny. Po tym czasie wszyscy rozeszli się do domów. Niektóre grupy szykowały się na szkolenie wyjazdowe, a inni na badania lekarskie... I tak wyglądał pierwszy dzień pracy dla pracowników Superdomek.

## IV.2.C Rekrutacja XXI wieku

W rozdziale tym została opisana rekrutacja przy użyciu komputera i niekiedy telefonu. Opisane zostały wszystkie fazy przez jakie przechodziliśmy i odczucia jakie nam towarzyszyły.

### IV.2.C.a Wyszukiwanie ofert pracy i rozsyłanie odpowiedzi

Pierwszą i najważniejszą rzeczą było wynalezienie miejsc w *Internecie*, gdzie można wysłać swoje oferty pracy. Rozpoczęliśmy wyszukiwanie – korzystając z wyszukiwarek *internetowych* znaleźliśmy jeden z największych serwerów pracy w internecie dla informatyków. Strona tytułowa z tego serwera znajduje się w załączniku nr 8. Następnie założyliśmy subskrypcję i od następnego dnia codziennie na nasze konta były przesyłane nowe oferty pracy z interesującego nas zakresu. Oto przykład ofert i formy, w której do nas trafiały.

#### **Ania i Bogdan ROGOWSCY**

**Od:** The Job Server  
**Wysłano:** 24 kwietnia 1998 06:10  
**Temat:** JobServe // Friday, 24 April 1998

Ty: Contract

Po: Analyst/Programmer

Sk: AS400 RPG400 Synon II.

Lo: Bristol, Avon

St: ASAP

Du: 12 months

Ra: Excellent



Ag: San Contract Recruitment  
Cn: Richard R  
Te: 01000000000  
Fa: 0101212123  
Em: richa@  
Re: JSAS400



Ty: Contract  
Po: Analyst/Programmer  
Sk: AS400, Synon 2.  
Lo: Home Counties  
St: ASAP  
Du: 4 months  
Ag: Mon Associates  
Te: 0171 454545454  
Fa: 0171 787878787  
Em: mon@co.uk  
Re: JST2



Ty: Contract  
Po: Applications Programmer  
Sk: Solid background of IBM, AS/400, Synon. Financial systems knowledge preferred not essential.  
Lo: Luton, Bedfordshire  
St: 01/05/98  
Du: 3 months  
Ra: 1.5k-1.6k/week negotiable  
Ag: Computer Services  
Te: 01454 7878787  
Fa: 01454 7878787  
Em: cv@co.uk  
Re: JSG8838

Po zdobyciu ofert pracy, na interesujące nas stanowiska wysłaliśmy list motywacyjny wraz z CV.

#### **IV.2.C.b I kontakt z firmami konsultingowymi – zainteresowanie ofertą**

Na nasze oferty, dotyczące pracy przychodziły odpowiedzi, przeważnie następującej treści:

**Ania i Bogdan ROGOWSCY**  
**Od:** Martin  
**Wysłano:** 10 czerwca 1998 16:43  
**Temat:** Synon 2 Contract

Hi Bogdan,

Thanks for the interest in our Synon 2 role - the contract is in the UK for X Company, based in Lea, and they are looking for primarily AS/400 Synon 2 experience.

Your CV would appear to suit the contract ideally. Could you forward details of contract rate for UK positions, Availability date and the earliest likely date you could be in the UK for. Hope to hear from you soon, Regards, Martin



**Ania i Bogdan ROGOWSCY**

**Od:** PhilS  
**Wysłano:** 18 czerwca 1998 10:59  
**Temat:** Synon 2 Analyst Programmer

Good morning Bogdan,

Thank you very much for sending your CV to PSP. I am interested in your skills although my Client is ideally looking for someone with warehousing experience. In order to move forward can I ask you to confirm the following information:-

- 1) Do you require a work permit to enter the U.K.?
  - 2) What is the earliest date on which you can enter the U.K. for work?
  - 3) What are you looking for in terms of remuneration? - Please quote your weekly rate in U.K. pounds.
  - 4) The contract opportunity on offer is for a minimum of 6 months, possibly longer.
- How long do you intend to stay in the U.K.?

Look forward to hearing from you.

Regards Phil Stoakes



**Ania i Bogdan ROGOWSCY**

**Od:** Paul  
**Wysłano:** 18 czerwca 1998 10:10  
**Temat:** Re: AS400 Synon Programmer (Hamburg), Paul

Bogdan

Thank you for your CV, your skills would be very interesting to my client, who are a worldwide logistics company called Kuehne Nagel, they are based in Hamburg Germany.

Before I send them your details, I would like to detail the exact job and what is on offer,

then with your permission I will forward your details.

The work will be for 1 Year (possibly longer) based in Hamburg, Germany on a project that is both English and German speaking. The role would be Programming in an SYNON II/E environment. The contract would be with a German company called ICG who would pay you a salary in DM's, with our company TCC paying you an additional hourly rate also in DM's. This ensures that you only pay minimum taxes, we are currently paying our Synon staff at Y Company = 114 DM (40 UK Pounds) per hour.

Please let me know if I can put your details forward to Y Company

Also when would you be able to commence work?

Best wishes Paul

Niestety, najpoważniejszy problem na jaki napotkaliśmy, było obywatelstwo polskie. Po ponad rocznym wysyłaniu swoich ofert, nikt nie chciał nam pomóc, bo byliśmy Polakami. Aż znalazł się ktoś bardzo uprzejmy... Dominic.

**Ania i Bogdan ROGOWSCY**

**Od:** Dominic  
**Wysłano:** 24 sierpnia 1998 09:46  
**Temat:** Re: Reference:JS20991/JS

Bogdan

My client would like to call you at 3pm today, Monday 24th August; at 3pm New York time please let me know if that's OK

Thanks Dominic

Dominic wyszukał dla nas agencji zatrudniającej informatyków wysokiej klasy, która od początku do końca załatwiała wszystkie formalności dla

cudzoziemców. Po czym wysłał nam *e-mail* z danymi do tej firmy. Oto on:

**Ania i Bogdan ROGOWSCY**

**Od:** Dominic @  
**Wysłano:** 24 sierpnia 1998 12:35  
**Temat:** Information as requested. They will call you later today. Nancy will be the lady calling you, I believe, from Data.

<http://www.xxxxxx.com/>

#### **IV.2.C.b      II kontakt – Test, Kontrakt, Wiza z prawem do pracy**

W końcu udało się, mamy kontakt z właściwą agencją. Dominic zorganizował nam spotkanie... A oto efekt tego spotkania – po raz pierwszy, od ponad roku poszukiwań, zadzwonił telefon z USA – i zostało umówione spotkanie na test, ze znajomości oprogramowania...

**Ania i Bogdan ROGOWSCY**

**Od:** NSette@  
**Wysłano:** 24 sierpnia 1998 21:57  
**DW:** dominic. @  
**Temat:** Technical Interview

Dear Bogdan,

It was good speaking with you on Monday! I have scheduled your technical interview. It will be Saturday 8/29/98 at 7:00am Poland time. Karen, my technical evaluator will be contacting you.

As I mentioned in our conversation, Karen will be asking you basic, medium and advanced type questions. If you look at our web site there is a page that gives sample

type questions that you could expect on the technical test. If you have any questions please feel free to email them to you or me can call me collect or fax. My phone number is 20000000000, my fax number is 200000001. I will be intuit with you once you have had your technical interview

Best Regards Nancy

W wyznaczonym dniu odbył się test, 2 godzinny, ze znajomości oprogramowania. Naturalnie w języku angielskim. Test, jak się okazało, po 2 dniach wypadł znakomicie. Firma DataRicht jest zainteresowana zatrudnieniem Bogdana.

Teraz odbywają się negocjacje warunków – tym razem przez telefon. Warunki zostają potwierdzone *e-mailem*, a następnie kontraktem, który dociera do nas UPSem.

**Ania i Bogdan ROGOWSCY**

**Od:** NSette@  
**Wysłano:** 10 września 1998 21:45  
**Temat:** Re: Salary

Hi Bogdan,

Here are the figures:

Salary: \$900 (US Dollars) per annum Training allowance: \$300. This allowance can be used toward professional training class (computer courses or other professional classes) or you can use it towards the purchase of a computer if you like or at the end of your first year of employment you can take it as cash if you decide not to use it. Bonus: \$150 at the end of your first year of employment with Data. I hope you will find the figures satisfactory. I will call you at 5:00pm my time and I can answer any questions that you

might have. Regards. Nancy

Jeszcze tylko mamy problemy z adresem, na który firma ma nam wysłać kontrakt:

**Bogdan ROGOWSKI**

**Od:** NSette@  
**Wysłano:** 11 września 1998 16:42  
**Temat:** Re: PD: Address

Hi Bogdan,

Received your email message. Which address do I send the contract to? Your permanent or correspondence address? I won't be able to send the contract until Monday. The president of the company must sign the contract and is out of the office today but the contract will go out on Monday.

Have a nice weekend.

Be well. Nancy



**Ania i Bogdan ROGOWSCY**

**Od:** NSette@  
**Wysłano:** 14 września 1998 16:56  
**Temat:** Re:

Hi Bogdan,

Just wanted to let you know that your contract has gone out today via UPS Next Day air and should arrive in a few days. I have sent it to your correspondence address.

Hope all is well with you. Please let me know if you have any questions once you have had the opportunity to review the documents. Regards. Nancy

I mamy w końcu kontrakt w domu. Po podpisaniu skanujemy go i wysyłamy e-mailem. Ponieważ kontrakt jest już podpisany, firma Data rozpoczyna procedurę załatwiania wizy z prawem do pracy. My jesteśmy tylko informowani o dokumentach, które musimy dosłać. A więc przetłumaczony: indeks, dyplomy, świadectwa pracy, opinie...

**Bogdan ROGOWSKI**

**Od:** NSette@  
**Wysłano:** 22 września 1998 15:20  
**Temat:** Your Documents

Hi Bogdan,

I successfully received your documents today. I am assuming that you scanned this documents into your computer and then attached them to an email. Technology is so amazing!

We are looking forward to you joining the Data team! I would like to receive the remainder of your documents as soon as possible as I want to process your visa soon! I'm sure any client that we present your resume to will want to have you join their team as you will be such an asset!! I will wait for the remainder of your documents. Will you be sending them the same way as well?

Regards. Nancy





**Bogdan ROGOWSKI**

**Od:** NSette@  
**Wysłano:** 23 września 1998 18:16  
**Temat:** Re: Translations (1 of 12)

Hi Bogdan -

I think I am missing page 6 of your subjects' translations. Can you please resend that page? Also, can I also get a copy of your mark sheets - it would be the document(s) that she is translating your classes and marks from. Please advise. Regards, Nancy

Czasem pojawiały się problemy na łączach i to był jeden z nich. Obecnie czekamy na potwierdzenie, że możemy wszystko już załatwić w Ambasadzie Amerykańskiej w Warszawie.

**Bogdan ROGOWSKI**

**Od:** Bogdan ROGOWSKI  
**Wysłano:** 17 listopada 1998 21:25  
**Do:** 'NSette@'  
**Temat:** Documents

Hi Nancy,

How are you? Have you sent my documents to me? Bogdan



**Bogdan ROGOWSKI**

**Od:** NSette@  
**Wysłano:** 17 listopada 1998 21:57  
**Temat:** Re: Documents

Hi Bogdan -

How are you? I just sent your documents out today. I have not been feeling well and have not been staying the full day at work. You should be receiving them by the end of

the week.

On Thursday, Stan, President of Data will be speaking with one of our clients in Orlando Florida who has a rather large requirement. This client may need as many 25 people. I have your name on the list. I will keep you posted.

Regards. Nancy

Dokumenty nasze wypełniliśmy i złożyliśmy w Ambasadzie Amerykańskiej:

**Bogdan ROGOWSKI**

**Od:** Bogdan ROGOWSKI  
**Wysłano:** 23 listopada 1998 21:12  
**Do:** 'NSette@  
**Temat:** Visa

Hi Nancy,

How are you? I went to US Embassy today. I left my documents there. If all will be ok.

I will have stamp tomorrow. Could you call me today? I am at home now.

Best Regards, Bogdan

A następnie wybraliśmy się po odbiór wiz...

**Bogdan ROGOWSKI**

**Od:** Bogdan ROGOWSKI  
**Wysłano:** 29 listopada 1998 15:15  
**Do:** 'NSette@  
**Temat:** Notice

Hi Nancy,

I am very happy that I have H1B visa in my passport. I gave a notice to Office last Friday. So I am able to relocate to US in January. Please call me on my cellular phone +48 600 xxx xxx because Office is opening new store and I will be outside Warsaw this

week.

Best Regards, Bogdan

#### **IV.2.C.d            Rozmowy z Klientem Firmy, Zatrudnienie**

Mamy już wizy. Teraz dopiero rozpoczyna się właściwa rekrutacja. Firma Data rozpoczęła wyszukiwanie klienta, który chciałby zatrudnić Bogdana.

**Bogdan ROGOWSKI**

**Od:** NSette@  
**Wysłano:** 15 grudnia 1998 16:39  
**Temat:** Re: Hi

Hi Bogdan -

I spoke with the client and he is interested in you but they are holding on the project for the moment. They will know more in the middle of January. We will still continue to market your resume. December is usually a slow month with the holidays but January will pick up as clients get their budgets for the year.

I will keep you posted.

Nancy

W międzyczasie przyszły święta... Klient zgodził się na zatrudnienie Bogdana tylko, że Minnesota nie bardzo mu odpowiadała.

**Bogdan ROGOWSKI**

**Od:** Bogdan ROGOWSKI  
**Wysłano:** 29 grudnia 1998 23:25

**Do:** 'NSette@  
**Temat:** Happy New Year !!!!!!!

Hi Nancy,

Happy New Year !!!!!!!

I am sending you my new mobile phone number. It is +48 600 000 000. I have found Minnesota on the map. It is in the north !!!!!!! I would like to be placed in a warmer state than Minnesota. Please !!!!!!! I hate winter.

Best Regards, Bogdan

Potem, zaczęliśmy się trochę niecierpliwić, bo może niepotrzebnie zrezygnowaliśmy z Minnesoty?

**Bogdan ROGOWSKI**

**Od:** Bogdan ROGOWSKI  
**Wysłano:** 5 stycznia 1999 21:22  
**Do:** 'NSette@  
**Temat:** Hi

Hi Nancy,

How are you in New Year? I am very well. But I miss news from you.

Best Regards, Bogdan

Dwa tygodnie później znalazł się klient, ale skąd? I odbyły się rozmowy konferencyjne...

**Bogdan ROGOWSKI**

**Od:** NSette@  
**Wysłano:** 18 stycznia 1999 19:07

**Temat:** Your Phone

Dear Bogdan -

Your phone has been busy for hours. I have been trying to reach you since 10:00am my time and it is now 1:15pm and your phone is still busy. Please call me as soon as possible. The client in Puerto Rico wants to interview you tomorrow, 1/19/99 at 12:00pm New York Time which I believe will be 6:00pm in Poland.

Please call me. You're impossible to reach today.

Nancy



**Bogdan ROGOWSKI**

**Od:** NSette@  
**Wyslano:** 19 stycznia 1999 15:00  
**Temat:** RE: Your Interview

Hi Bogdan -

I spoke with Jaime today to confirm your interview, It is the first time I ever spoke with him - my boss, Stan is the one that normally talks to him. Anyway, everything is all set for today and he will call you at 6:00pm your time. I just wanted to let you know that you may need to ask him to repeat himself - he talks a little fast plus he was on the speakerphone. So don't hesitate if you don't understand him or he's talking to quickly to repeat himself. I just wanted to let you know before the interview so that there would be no surprises. I am sure you will do fine but I just want you to be as prepared as possible.

Good Luck!!!!!!!!!!!!!!!!!!!! Nancy



**Bogdan ROGOWSKI**

**Od:** Bogdan ROGOWSKI

**Wysłano:** 19 stycznia 1999 19:25  
**Do:** 'NSette@  
**Temat:** RE: Your Interview

Hi Nancy,

Few minutes ago I finished my interview. Fortunately the main guy was this programmer and he spoke clearly. I hope that all was ok. They asked me little about Synon and about experience in retail. They gave to me some information about a company (all what I needed). In my opinion this interview was little short. I expected that it should be longer. But we will see.

Now I am waiting for news from you.

Best Regards, Bogdan

Rozmowy zakończyły się, pozostało tylko czekać na wynik. Jaki był?

26 stycznia o godz. 21:13 dotarła do nas wiadomość o następującej treści:

**Bogdan ROGOWSKI**

**Od:** CRosenbl@  
**Wysłano:** 26 stycznia 1999 21:13  
**DW:** CJOYR@  
**Temat:** PUERTO RICO

Hi Bogdan,

The following information is in regard to your relocation:

Monday, Feb. 1, 1999, LOT polish Airlines, flight 6 leaving Warsaw at 1:10P and arriving JFK, NY, at 4:55P, seat 24B. TWA flight28 at 7:15P on Feb. 1 and arriving San Juan at 12:10A seat 17D.

Prepay#080 Confirmation# for LOT Polish Airlines HVJD5 and please go to Lot airlines to pick up ticket at the airport when you are departing. Please remember to have your passport.

#### HOTEL:

Take a taxi from the airport, which will cost about \$20.00 US dollars to Excelsior Hotel-801 Ponce de Leon Santurce, PR 7870000000 Your confirmation#020. Your accommodations run from Feb. 1 through checkout Feb. 4, 1999. Please alert the front desk as soon as possible if there are any changes in your departure date. The daily room rate is \$103 plus 9% tax. Data will pay a total hotel allowance not to exceed \$500.00. Meals and personal calls are not included as part of your Data package, however you may charge them to your room and they will be deducted from your pay check at a later date. Please remember that charging and making calls from your room costs more money and since you are responsible for the costs, you may want to pay for it at a pay phone.

#### Car Rental:

Ballester is taking care of your car needs.

Transportation: Someone from Ballester will meet you in the lobby at 9AM to bring you to work that morning on Feb, 1999. They will try to call you before but you may try them at 700-000.

#### WORK:

Ballester, PO Box , San Juan, PR Mr. Jaime XXX, Millie is his secretary.

Social Security Office is Mercantile Plaza Bldg., Hato Rey, PR 800 772-1213 or 787 766-5711 and the hours are 8AM to 4PM. Please try to be there before it opens in order for you to be first in line. The time you miss from work for setting up your bank account, searching for an apartment and applying for your Social Security Card may be made up during the next 2-3 weeks of work. It is not considered overtime but make-up hours for the time taken for personal business. Data pays you for billable hours.

Good luck with your assignment and please call the office at 1 000000000 or 1

200000000 to give us your new office phone number and your hotel room. Please remember to wear a shirt, tie and suit. If you have any questions, please feel free call me. Please email me so that I know you received this letter.

Carolyn

Był to najdłuższy *e-mail* ze Stanów Zjednoczonych jaki otrzymaliśmy. Bilet Bogdan odebrał w Hotelu Marriott i na tym cała przygoda z rekrutacją *internetową* się zakończyła.

Na miejscu w San Juan okazało się, że wszystkie wcześniej omówione warunki, zostały dotrzymane przez firmę Data... Nawet te dotyczące pogody...



## IV.3. Wnioski z rozmów

### IV.3.A Tradycyjnych

#### 1. Warunki techniczne rozmów:

- ◆ *miejsca gdzie odbywały spotkania* – to począwszy od gabinetu o powierzchni 4 m<sup>2</sup> poprzez restauracje hotelowe, a na salach konferencyjnych kończąc.
- ◆ *przygotowanie sal do rozmów* - obecnie nastąpiła zdecydowana poprawa, zdecydowanie rzadziej (1/4 rozmów) niż przed 3 laty rozmowy odbywały się w „warunkach polowych”.
- ◆ *rozmowy przypominające monolog pracodawcy* – bardzo rzadko (ok. 1/4 badanych firm) się zdarzały
- ◆ *sposoby przeprowadzania rozmów* – podzieliłam je na:
  1. ustrukturalizowane - np. w agencjach personalnych, kolejne pytania były przewidywalne, bardzo dokładnie prześwietlające
  2. profesjonalne – np. w bankach, pytania zadawane w celu zbadania konkretnych cech bez wgłębiania się w nie, brak wnikliwości
  3. wywiad „jakoś to będzie” – np. w firmach prywatnych, pytania były bardzo różne i w różnej kolejności zadawane, niekiedy powtarzane

## 2. Pracodawcy

- ◆ *kto prowadził ze mną spotkania* – zarówno dyrektorzy generalni, prezesi, wyspecjalizowany dział rekrutacji, konsultanci, jak i asystenci ds. księgowych
- ◆ *nie robią notatek* – podczas rozmów (ale tym razem tylko u ¼ pracodawców) na kolejnych rozmowach z tymi samymi osobami, padały te same pytania
- ◆ *przy podejmowaniu decyzji wspomagają się testami psychologicznymi*
- ◆ *sprawdzają znajomość języków obcych* – rozmowy kwalifikacyjne w językach obcych
- ◆ *wprowadzają hierarchie* – w doborze osób przeprowadzających rozmowy

## 3. Odczucia kandydata

- ◆ *zachowanie pracodawców podczas rozmów* - rekrutujący w pozycji:
  1. wszystko wiedzącego
  2. wszechmocnego - „wie pani ja wszystko mogę, jak mi się kto spodoba to zatrudniam, a jak nie to i dobrego pracownika mogę tego samego dnia zwolnić” (Firma URENI)
  3. lekceważenie kandydata (w 6 firmach bardzo poważne) w jednej z firm Firmie PIXI, dyrektor zapominając co spotkanie o przygotowaniu się, każdorazowo prowadził, w ten sam sposób rozmowę (5 rozmów! + 3 rozmowy telefoniczne po ok. 15 minut, negocjacje telefoniczne pensji!) i przepytował mnie z kodeksu, ponadto prosił o rozwiązanie właśnie zaistniałych

problemów, o przyniesienie dokumentacji poufnej z poprzedniego miejsca pracy

4. dyskryminowanie: „wie pani, ja to sobie wyobrażałem, że na to spotkanie (oferta na stanowisko dyrektora personalnego), to przyjdzie pani z koczkim, o lasce, a nie taka młoda osoba, jak pani” (Firma Rzeczywistość)
5. w wielu firmach zdarzały się jeszcze rozmowy „przez biurko”
6. obiecywanie pracy już na pierwszej rozmowie – a potem brak odpowiedzi ze strony firmy

◆ *moje zachowania w trakcie badań:*

1. podczas pierwszych rozmów bardzo szczegółowo opowiadam, wychodzenie poza ramy pytania, chcę się pokazać z jak najlepszej strony
2. po 10 rozmowach – zaczynam wpadać w rutynę, przy standardowych pytaniach zaczynam szybko udzielać jeszcze szczegółowych ale już standardowych dla mnie odpowiedzi
3. po 15 rozmowach – moje wypowiedzi stają się coraz krótsze, zaczynam pomijać moim zdaniem nieistotne informacje, odpowiedzi moje stają się prawie zautomatyzowane; mam już wyćwiczone westchnięcia, chwile zastanowienia, wzruszenie.
4. w pewnym okresie byłam zaangażowana w 3 rozmowy jednocześnie – wtedy byłam zdezorientowana co? komu? mówiłam, na jakim etapie zakończyłam poprzedni a rozmowę; niewiele z tych rozmów wyniosłam, nawet pogubiłam się w oferowanych zakresach obowiązków.

## **IV.3.B Masowych**

### **1. Warunki techniczne rozmów:**

- ◆ *miejsca gdzie odbywały spotkania* – to przede wszystkim duże hotelowe sale konferencyjne
- ◆ *przygotowanie sal do rozmów* – sale spotkań były bardzo dobrze przygotowane, każdy z kandydatów miał swoje miejsce do siedzenia, poza tym otrzymywał ołówek, gumkę, kwestionariusz, broszurę o firmie, materiały reklamowe a czasem i znaczek firmowy
- ◆ *sposoby przeprowadzania rozmów* – rozmowy poprzedzone były prezentacją, w formie „dialogu z sala” o ile „sala” był do tego chętna; same rozmowy były prowadzone w formie wywiadu ustrukturalizowanego, czas takiej rozmowy pomiędzy 15 a 20 minut

### **2. Pracodawcy**

- ◆ *kto prowadził ze mną spotkania*
  1. I rozmowa w komisjach 1 lub 2 osobowych (z reguły dział personalny lub firmy doradcze)
  2. II rozmowa – w 2 osobowych komisjach (kierownik lub dyrektor jednostki + dział personalny)
- ◆ *pracodawcy robią dokładne notatki z rozmów*

- ◆ *przy podejmowaniu decyzji wspomagają się testami psychologicznymi* – np. zorientowanie na obsługę klienta
- ◆ *obserwują kandydatów* – przebywających w poczekalni

### 3. Odczucia kandydata

- ◆ *zachowanie kandydata w poczekalni*
  1. poczekalnia I – nikt z reguły nie rozmawia. niektórzy z kandydatów zabrali „zabawki” i gdzieś poszli, widocznie mają na późniejszą godzinę spotkanie, inni siedzą i czekają na swoje spotkanie. Wszyscy wszystkich obserwują. Ktoś nie może usiedzieć, chyba się denerwuje, a w rogu jeden z kandydatów ziewa...
  2. poczekalnia II – kandydaci, którzy mieli umówione spotkanie na drugą rozmowę czuli się pewniej, uśmiechali się i dopiero teraz rozpoczęły się wspólne rozmowy. Kontrkandydaci poznawali się nawzajem. Czego dotyczyły rozmowy? Czasami były to komentarze z rozmów odbytych, ale najczęściej (może z powodu towarzyszącego nam stresu) były to żarty z rozmów, które będą się za chwilę odbywały. Po tak krótkim czasie, po prezentacji i pierwszej rozmowie ludzie zaczęli już się utożsamiać z firmą
- ◆ *pojawią się mity, krążące historie* – oczywiście dotyczy to Poczekalni II. Wszyscy muszą dosyć długo czekać na drugie spotkanie. Przez osoby wychodzące z rozmów przekazywane są pełne informacje na temat zadawanych pytań, odpowiedzi udzielanych– zaczyna działać „głuchy telefon” – plotka jest tym czymś, co pozwala przetrwać długie minuty , a czasem godziny czekania. Po 1 godzinie pobytu w poczekalni wszyscy

już wiedzą, ile można zarobić, jakie kto zadaje pytania... Po rozmowie okazuje się, że jest zupełnie inaczej... ale to nie istotne...

### **IV.3.C XXI Wieku**

#### **1. Warunki techniczne rozmów:**

- ◆ *miejsca gdzie odbywały spotkania* – to przede wszystkim własny pokój w mieszkaniu
- ◆ *przygotowanie do rozmów* – to tak naprawdę połączenie do *Internetu*...
- ◆ *sposoby przeprowadzania rozmów* – rozmowy (korespondencja) prowadzone były przy pomocy komputera (*e-mail*) lub przez telefon (np. konferencje); rozmowy z pracodawcami były prowadzone w formie wywiadu nie ustrukturalizowanego, czas takiej rozmowy pomiędzy 40 a 120 (test techniczny) minut

#### **2. Pracodawcy, agencje personalne**

- ◆ *kto prowadził korespondencje lub spotkania* w początkowej fazie rozmów konsultanci, następnie właściciele firm lub dyrektorzy komórek
- ◆ *agencje przy podejmowaniu decyzji o współpracy wspomagają się testami technicznymi*
- ◆ *agencje utrzymują ciągły kontakt ze swoim kandydatem*

#### **3. Odczucia kandydata**

- ◆ *po pierwszych kontaktach* – euforia, że tak szybko i łatwo można otrzymywać informacje od konsultantów
- ◆ *kandydata zaskakują* - istniejące procedury, zaufanie, którym go darzy agencja – np. kontrakt po podpisaniu zostaje przesłany tylko przez *e-mail*
- ◆ *kandydat ma poczucie pewności, bezpieczeństwa* – z powodu możliwości ciągłego kontaktu ze swoim konsultantem
- ◆ *kandydat bardzo szybko utożsamia się ze swoim klientem* – agencją, wytwarza się pewien rodzaj więzi
- ◆ *kandydat bardzo chciałby poznać osobę, z którą rozmawia* – kontakt osobisty jest wciąż ważny
- ◆ *w takim podejściu do rekrutacji* – został według mnie przynajmniej po części wyeliminowany element dyskryminacji z wyglądu (po zdjęciach)
- ◆ *w tego typu rekrutacji* – bardzo dokładnie była sprawdzana wiedza fachowa (2 godzinny test)

# **Rozdział V.**

## **WNIOSKI**



Po przebytych wielu rozmowach i tak zróżnicowanych, tj.: 44 tradycyjnych, 4 masowych i ponad 100 listownych i 20 telefonicznych XXI wieku, można się pokusić o refleksje i spróbować odnieść wyniki do teorii itp. Poniżej próbuję podsumować całokształt moich badań antropologicznych, w formie krótkich myśli, które obrazują, określone doświadczenia, przeżycia i odnoszą się do poznanej przeze mnie teorii.

1. Rozmowa kwalifikacyjna jest „sztuką teatralną” - po części dramatem, po części komedią, czasem pastiszem teorii.
2. Pozyskanie odpowiednich ludzi jest trudnym zadaniem, dlatego też proces rekrutacji przybiera różne formy w zależności od celów, jakie mu przyświecają (od rekrutacji tradycyjnej poprzez masową, a na XXI wieku kończąc).
3. Organizacje korzystające z rekrutacji przypominają „mózg” – uczą się jak lepiej je przeprowadzać, wprowadzają i stosują nowe metody.
4. Na rynku pojawiły się organizacje holograficzne – w których, podstawowym narzędziem pracy Konsultanta jest komputer – patrz Rekrutacja XXI wieku
5. Czym jest rekrutacja w teorii? „jest to rodzaj gry, w której firmy chcą znaleźć najlepszych kandydatów do pracy, a kandydaci pragną znaleźć najlepsze firmy z punktu widzenia zaspokajania ich aspiracji zawodowych” (Pocztowski, 1995, s.16).

6. Poznawanie teorii procesu rekrutacji jest potrzebne, lecz nie pokazuje prawdy - by się czegoś dowiedzieć o rzeczywistości, potrzebne jest doświadczenie jej.
7. W praktyce firmy popełniają jeszcze błędy w ocenie wagi tego procesu:
- ⇒ brak przygotowania, wynikiem czego powstają zakłócenia, (małe gabinety, dzwoniące telefony),
  - ⇒ niepoważne traktowanie kandydatów, spóźnienia (nawet do 65 minut),
  - ⇒ większość rozmów prowadzona na zasadzie „jakoś to będzie”, wypełnianie czasu rozmowy pytaniami egzaminującymi (z dziedzin w niewielkim stopniu znanych rozmówcy),
  - ⇒ niewiara w kwalifikacje kandydata, z drugiej strony nie sprawdzanie ich (pojawiające się stwierdzenia typu „proszę mi przynieść materiały, procedury, które pani opracowała),
  - ⇒ trzymanie się stereotypów, np. dyrektor - mężczyzna po 40-tce.
8. Firmy potrzebują czasu na zrozumienie wagi procesu rekrutacji, ponieważ tak na prawdę od niewielu lat to robią.
9. Sytuacja na rynku pracy, tj. konkurencja firm zagranicznych w poszukiwaniu kandydatów do pracy, wymusza ciągle doskonalenie się w procesie rekrutacji.
10. W mniejszych firmach – trwa jeszcze wciąż zaufanie właścicieli do „swojego nosa i intuicji?”, chociaż pojawiły się małe, bardzo profesjonalnie przygotowane firmy (przykład firmy Fala).
11. Firmy poszukują takich cech jak samodzielności, odpowiedzialności, chęci do podjęcia wyzwania, chęci do nauki, motywacji, dojrzałości. W umiejętnościach (oprócz znajomości języków obcych i obsługi komputera):

poszukiwane były kreatywność, umiejętność rozwiązywania problemów, umiejętność negocjacji, umiejętność pracy w grupie, opanowanie w sytuacjach stresowych, asertywność, zdolności przywódcze.

12. Natomiast ja, w roli kandydata poszukiwałam w pierwszej kolejności możliwości dalszego rozwoju, szkolenia, a następnie dobrej atmosfery w pracy, możliwości wykorzystania swoich kwalifikacji.



Poznanie teorii i pokazanie rzeczywistości, np. w formie opracowań etnograficznych, pomaga w pokazaniu zmian zachodzących w procesie rekrutacji, w zrozumieniu samego procesu takim jakim jest oraz w pokazaniu możliwości i korzyści jakie daje właściwie przeprowadzona rozmowa rekrutacyjna.

Jak zmienią się rozmowy rekrutacyjne w przyszłości, czy zostanie wyeliminowany czynnik ludzki? czy przejdziemy tylko na rekrutację XXI wieku, bez konieczności osobistego kontaktu? zapewne nie. O tym zadecyduje czas.

## **Bibliografia:**

Armstrong, Michael (1996) *Zarządzanie zasobami ludzkimi - Strategia i działanie*, Kraków: Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu

Berłowski, Paweł (1999) „Sieć na Pracownika. Giełdy pracy i rekrutacja w Internecie” *Personel 6 (63)* s. 42

Czarniawska-Joerges, Barbara (1992) *Exploring complex organizations*. London: SAGE

Drozd, Wojciech (1996) „Raport. Najbardziej Poszukiwany Student 1996”. *Personel 10 (31)*, s.26-28.

Drucker, Peter F. (1994) *Praktyka zarządzania*. Kraków: Czytelnik, Nowoczesność Akademia Ekonomiczna w Krakowie

Fotyga, Jarosław (1999) „Rekrutacja On-line. Zastosowanie Internetu w pracy menedżera zarządzania zasobami ludzkimi” *Personel 2 (59)* s. 60-62

Jarecki, Wojciech (1997) „Internet w procesie rekrutacji personelu” *Personel 11 (44)* s.58

Konecki, Krzysztof (1998) *Łowcy Głów – Headhunting*. Warszawa: Wydawnictwa Normalizacyjne ALFA-WERO Sp. z o.o.

Kossowska, Małgorzata (1995) „Rozmowa Kwalifikacyjna (3) od X do Z. Jak uniknąć błędów i nieporozumień.” *Personel 16 (19)*, s. 7-9

Kossowska, Małgorzata (1995) „Rozmowa Kwalifikacyjna (1) Pierwszy etap selekcji. Jak przeprowadzić wstępny wywiad z kandydatem.” *Personel 14 (17)*, s. 15-16

Kossowska, Małgorzata(1995) „Na co zwracać uwagę czytając dokumenty kandydata” w: Sedlak, Kazimierz (red.) *Jak poszukiwać i zjednywać najlepszych pracowników*. Kraków: Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, s.32-42.

Kostecki, Marian J. (1995) „Rozmowa kwalifikacyjna z kandydatem. Zanim przyjmiesz do pracy.” *Personel 7 (10)*, s. 8-9

Kostera, Monika (1996) *Skrypt z metodologii badań interpretatywnych organizacji* materiały powielone, Warszawa: WSPiZ

Kostera, Monika (1998) „Opowieści o ludziach, zwyczajach, organizacjach - Wykłady” Warszawa: WSPiZ

Kostera, Monika (1997) *Zarządzanie Personelem*. Warszawa: PWE

Kostera, Monika (1999) *Współczesne koncepcje organizacji i zarządzania* skrypt, WSPiZ, s. 21

Nowak, Stanisław (1975) *Metody badań socjologicznych. Wybór tekstów.* Warszawa

Pocztowski, Aleksy, (1995) „Ludzie najcenniejszym zasobem firmy” w: Sedlak, Kazimierz (red.) *Jak poszukiwać i zjednywać najlepszych pracowników.* Kraków: Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, s.7-16

Rogowska, Anna (1997) *Etnografia procesu rekrutacji*, praca licejska, Warszawa: WSPiZ

Sobol, Elżbieta (red.) (1996) *Słownik Wyrazów Obcych – Wydanie Nowe*, PWN, s. 711

Sztumski, Janusz (1979) *Wstęp do metod i technik badań społecznych.* Wyd. III zmienione. Katowice: Uniwersytet Śląski