



Ukoliko se pogriješi u odabiru osobe, sve ostale dobre prakse upravljanja koje imaju, poput motivacije i nagrađivanja, usavršavanja i razvoja ili odnosa prema zaposlenicima - padaju u vodu.

godine dana čiji je cilj potaknuti studentice i pomoći im da postanu buduće rukovoditeljice u području naftne i plina te time nadići prepreke koje ih sprječavaju na putu do uspjeha.

Za srednjoškolsku populaciju INA organizira natjecanje **Junior Freshhh** u kojem se troćlani timovi natječu u rješavanju zadataka iz prirodnih znanosti, matematike, fizike, kemije, biologije i geografije. Prošle godine natjecanje je privuklo gotovo 1500 učenika.

A nakon što mlade talente regrutira, educira i zaposli, kako bi ih zadržala INA im omogućuje broje pogodnosti. Jedna od njih su i Fleksibilni oblici rada (FORa) koji su se pokazali više nego učinkoviti. FORa uključuje Fleksibilno radno vrijeme (FlexiTime) i Fleksibilno mjesto rada (FlexiPlace). Time se INA svrstala uz bok svjetskih kompanija koje koriste jednu od najraširenijih praksi u području upravljanja ljudskim

resursima koja pozitivno doprinosi rezultatima kompanije. Naime, fleksibilni oblici rada osnažuju pozitivnu korporativnu kulturu kompanije, jačaju ravnotežu između privatnog i poslovнog života te pozitivno utječu na produktivnost zaposlenika, kao i njihovu dugoročnu motiviranost te cijelokupno zdravlje.

INA je projekt propisala zakonski usklađenim pravilnicima te se može koristiti kroz internu aplikaciju. Inina FORa, ističu zaposlenici Ine, osigurava životni balans te povećava produktivnost i motiviranost što ih, uz brojne druge pogodnosti, zadržava u toj kompaniji, ali i u zemlji.

Na taj se način poslodavci često sami upuštaju u potragu koristeći svoju mrežu poznanstava i kontakata, a tvrtke koje u svojoj organizaciji imaju odjele ljudskih resursa najčešće koriste oglasavanje na job portalima poput *MojPosao.hr*. Manji je broj poslodavaca

koji vodi internu bazu kandidata, a sve to može zahtijevati dosta vremena i znanja. No, da li je to pravi put?

Cijela ta procedura ne mora u konačnici rezultirati dovoljnim brojem kvalitetnih kandidata između kojih bi se tvrtka odlučila na zapošljavanje pa je u Hrvatskoj sve više poslodavaca koji koriste usluge profesionalne selekcije od strane *headhunting* agencije, odnosno agencija za posredovanje pri zapošljavanju. U Hrvatskoj ih je čak sedamdeset!

U takvom procesu *headhunting* agencija vodi cijeli proces - od pronalaska potencijalnih kandidata odnosno korištenja svih dostupnih kanala do same selekcije i preporuke nekoliko kandidata koji su najbolji odgovor na potrebe poslodavca.

Poslodavci se odlučuju za takvu varijantu jer su dobro upućeni u njenu prednost, a dio se „opekao“ pri zapošljavanjima i sada žele stručnu pomoć u prvom, najvažnijem, procesu kvalitetnog upravljanja ljudskim resursima. Regrutiranje i selekcija ima najveći povrat na uloženu investiciju, čega je *management internationalnih tvrtki* itekako svjestan. Ukoliko se pogriješi u odabiru osobe, sve ostale dobre prakse upravljanja koje imaju, poput motivacije i nagrađivanja, usavršavanja i razvoja ili odnosa prema zaposlenicima - padaju u vodu.

Zbog toga im agencije za posredovanje pri zapošljavanju mogu pronaći i odabrati osobe koje klijenti sami bezuspješno traže već dulji period. Ponekad sami nemaju resurse za profesionalnu selekciju ili pak ne znaju kako to napraviti, a sve češće klijenti shvaćaju kako je bolje taj posao prepustiti onima koji su u tome najbolji.

Prednost, primjerice tvrtke **SELECTIO**, je znatno veći doseg do kandidata (uključujući i one koji aktivno ne traže posao) te profesionalna selekcije čime je

vjerojatnost uspjeha zaposlenog kandidata puno veća.

Postupak selekcije

- predselekcija bazirana na životopisima, s fokusom na relevantno radno iskustvo (procjena potrebnog stupnja obrazovanja, radnog iskustva kao i zahtjeva radnog okruženja u kojem je takvo iskustvo stećeno)

- telefonski predintervju u kojem se nastoje razjasniti neke nedoumice iz životopisa, provjeriti kandidatovo razumijevanje zahtjeva pozicije te njegova motivacija za pozicijom za koju se regrutira

- strukturirani intervju koji sadrži za sve kandidate jednaka pitanja, a koja su usmjerena na konkretnе primjere iz prethodnog radnog iskustva. Strukturirani intervju prilika je za detaljno upoznavanje kandidatovih sposobnosti, znanja, motiva i ambicija. Dosadašnji rezultati jedan su od prediktora budućeg ponašanja te se stoga kvalitetan kandidat mora znati adekvatno predstaviti u kontekstu dosadašnjih uspjeha i sposobnosti suočavanja s izazovnim budućim poslovnim situacijama

- psihologiski testiranje i testiranje vještina, kao dio selekcijskog procesa, važne su kako bi se mogle dobiti detaljnije i raznovrsnije informacije o kandidatu te vidjeti u kojoj mjeri odgovara klimi i kulturi klijenta.

- provjera preporuka je završni element selekcijskog procesa. Telefonskim putem i uz pristanak kandidata – provjeravaju se njegovi/njezini rezultati, glavne kompetencije i socijalne vještine, oslanjajući se na sud ljudi koji poznaju njegov/njezin rad i u mogućnosti su ga relevantno ocijeniti