

Hiring Matrix

O tej karcie

Większość decyzji o rekrutacji zapada za szybko. Manager zgłasza potrzebę, HR otwiera proces. Ta karta zatrzymuje ten odruch i zastępuje go rozmową. Pięć bloków pytań pomaga sprawdzić czy rekrutacja to właściwa odpowiedź i jeśli tak, jak ją dobrze zdefiniować.

Jak prowadzić tę rozmowę

- Usiądź z managerem zanim otworzycie rekrutację, a nie po fakcie.
- Prowadź rozmowę jako moderator, nie audytor. Trudne pytania są częścią diagnozy, nie oceną managera.
- Nie sugeruj odpowiedzi, zostaw przestrzeń na to, żeby manager myślał głośno i dochodził do wniosków samodzielnie.
- Bloki 01–03 mogą zakończyć rozmowę wcześniej, nie musisz przechodzić przez wszystkie.
- Zapisuj kluczowe zdania z rozmowy, nie tylko wyniki. Wróćcie do nich jeśli decyzja okaże się trudna.
- Blok 05 wymaga przygotowania przed rozmową, sprawdź dane rynkowe i budżet zanim usiądziesz z managerem.

SYGNAŁY OSTRZEGAWCZE — kiedy warto się zatrzymać

- Manager nie potrafi opisać konkretnego wyniku tej roli, tylko zakres obowiązków.
- Chęć otwarcia rekrutacji wynika z dyskomfortu lub presji, nie z realnej blokady biznesowej.
- Profil kandydata jest nieokreślony, manager szuka kogoś do ogarnięcia tego wszystkiego.
- Rola pojawia się dlatego, że zawsze tak było, a nie dlatego że istnieje realna potrzeba.

Możliwe wyniki rozmowy

Ta rozmowa może zakończyć się jednym z pięciu wniosków:

PRZEPROJEKTUJ Rola nie powinna istnieć w tej formie	ZAUTOMATYZUJ Zakres powtarzalny lub analityczny — najpierw sprawdź czy automatyzacja / AI wystarczy	WYPOŻYCZ Potrzeba jednorazowa, projektowa lub rynek płytki	ROZWIŃ Kompetencja jest dostępna wewnętrznie lub czas na jej zbudowanie	ZATRUDNIJ Kompetencja niedostępna wewnętrznie, rola ma sens, potrzeba stała i pilna
---	---	--	---	---

BLOK 01

Czy ta rola ma sens?

Zanim sprawdzisz kto jest potrzebny — sprawdź czy odpowiedź na problem to rekrutacja.

Czy to nowa rola czy wakat na istniejące stanowisko?

NOWA ROLA

- Jaki konkretny wynik ma dostarczyć ta osoba w ciągu 6 miesięcy?
- Czy zakresu pracy wystarczy na pełny etat — czy to 0,3 etatu trzech różnych ról?
- Skąd wiadomo, że to powinien być osobny etat, a nie zadanie kogoś istniejącego?
- Czy zakres zawiera zadania powtarzalne lub analityczne? (→ rozważ ZAUTOMATYZUJ)

WAKAT NA ISTNIEJĄCĄ ROLĘ

- Czy od czasu powstania tej roli zmieniła się technologia, strategia lub potrzeby klientów?
- Co działo się z tym obszarem przez ostatni czas bez tej osoby — i czy firma odczuła brak?
- Czy rola powinna wyglądać tak samo jak dotąd, czy to dobry moment na zmianę?
- Jakie są alternatywy dla prostego zastąpienia jeden do jednego?

Wspólnie: Kto konkretnie odczuje różnicę gdy ta osoba zacznie pracę — i jak to zmierzysz?

ODPOWIEDZI / NOTATKI Z ROZMOWY

Rola ma sens:

TAK → blok 02

NIE → PRZEPROJEKTUJ

BLOK 02

Kiedy tego potrzebujesz?

Czy to rola, którą planowaliście i istnieje w planie rekrutacyjnym, czy potrzeba pojawiła się nagle?

- Co konkretnie przestanie się dziać jeśli ta osoba nie zacznie w ciągu 3 miesięcy?
- Czy jest coś zaplanowanego — projekt, cel, kontrakt — co bezpośrednio zależy od obsadzenia tej roli?
- Jak długo ta potrzeba już istnieje i jak do tej pory była adresowana?
- Co teraz zastępuje tę osobę i jak długo to rozwiązanie wytrzyma?
- Czy potrzeba jest stała (praca ciągła, etat) czy jednorazowa / projektowa (konkretny cel, określony czas)?

NOTATKI + HORYZONT CZASOWY

Potrzebujemy kogoś:

do 3 miesięcy

3–6 miesięcy

6+ miesięcy

WSKAZÓWKA:

Rekrutacja zewnętrzna zajmuje średnio 2–4 miesiące (więcej przy rzadkich profilach). Rozwój wewnętrzny — minimum 3–6 miesięcy. Uwzględnij to zanim zdecydujesz co rekomendować.

BLOK 03

Jak ważna jest ta rola dla firmy?

Razem to, jak pilna i ważna jest rekrutacja pozwoli Wam obrać kierunek.

- Czy brak tej osoby blokuje realizację kluczowego celu firmy, czy tylko utrudnia pracę?
- Czy wyniki tej roli są widoczne i mierzalne dla zarządu lub właściciela?
- Kiedy ostatnio ten obszar pojawił się na spotkaniu strategicznym?
- Czy ta rola generuje przychód, chroni przychód, czy wspiera tych którzy to robią?

ODPOWIEDZI / NOTATKI Z ROZMOWY

Rola jest:

KLUCZOWA — bezpośrednio wpływa na wyniki firmy

WSPIERAJĄCA — istotna, ale nie blokuje celów

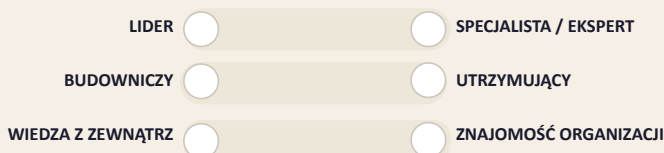
BLOK 04

Kogo szukasz?

Precyzja profilu decyduje o jakości procesu rekrutacji.

- Czy kluczowe są kompetencje zarządzania ludźmi (lider) czy kompetencje merytoryczne (specjalista / ekspert)?
- Czy ta osoba ma zbudować coś nowego (budowniczy) (np. zespół, produkt, proces) , czy przejąć i prowadzić to, co istnieje (utrzymujący)?
- Czy bardziej potrzebujemy kogoś, kto doskonale zna naszą organizację, czy kogoś, kto wniesie nową wiedzę i spojrzenie z zewnątrz?
- Jak szybko chcemy zobaczyć pierwsze wyniki? Co powinno się wydarzyć w pierwszych 90 dniach?

PROFIL KANDYDATA — zaznacz na każdej osi



3 KLUCZOWE KOMPETENCJE DLA TEJ ROLI

1. _____
2. _____
3. _____

BLOK 05

Czy możemy to zrealizować?

Rynek i zasoby wewnętrzne — ostatni filtr przed decyzją.

PRZYGOTOWANIE PRZED ROZMOWĄ:

Uzupełnij pola poniżej zanim usiądziesz z managerem. Dane o rynku i budżet zmieniają rozmowę , bez nich trudno o konkretne wnioski.

Nasz budżet (netto/mies.):

Wielkości rynkowe (jeśli sprawdzone):

Szacowany koszt alternatywy (szkolenie / mentoring / konsultant):

- Czy mamy te kompetencje(BLOK 04) wewnętrznie lub możemy je rozwinąć z odpowiednim wsparciem (wewnętrznym lub zewnętrznym)?
- Czy tacy specjaliści są dostępni na rynku, czy to profil, który częściej pracuje jako freelancer lub konsultant?
- Czy ta osoba powinna być na etacie czy na kontrakcie, czy potrzeba jest stała czy projektowa?

Matryca wyników

Rola bez sensu w obecnej formie	PRZEPROJEKTUJ
Zakres powtarzalny lub analityczny	ZAUTOMATYZUJ — i sprawdź czy wystarczy
Potrzeba jednorazowa lub projektowa	WYPOŻYCZ
Mamy kompetencje wewnątrz firmy + czas na rozwój	ROZWIŃ
Mamy kompetencje wewnątrz firmy + brak czasu	WYPOŻYCZ tymczasowo + ROZWIŃ równolegle
Brak kompetencji wewnątrz firmy + rynek płytki lub budżet nie gra	WYPOŻYCZ + zaplanuj pozyskanie kompetencji
Brak kompetencji wewnątrz firmy + stała potrzeba + rynek dostępny + budżet ok	ZATRUDNIJ