

*Artur Wrzesiński**

INNOWACJE W REKRUTACJI

Z a r y s t r e ś c i: Popularnym dziś słowem jest „innowacja”. Ze względu na wysoką dynamikę zmian technicznych i społecznych konieczne stało się ciągle wprowadzanie nowych lub udoskonalanie dotychczasowych produktów i działań. Innowacje są zatem pożądane w każdym aspekcie funkcjonowania organizacji, w tym także w rekrutacji. Firmom dążącym do sukcesu zależy na posiadaniu najlepszych, utalentowanych pracowników. Stąd też podejmują one starania na etapie naboru, aby tacy do nich trafili. W związku z tym potrzebne jest wykorzystywanie oryginalnych metod rekrutacyjnych, które zwrócą uwagę potencjalnych pracowników i zachęcą ich do podjęcia pracy.

Poniższe opracowanie prezentuje istotę i cele rekrutacji oraz innowacji i jej znaczenie dla sukcesu organizacji. W zasadniczej części opisane zostały wybrane innowacyjne metody rekrutacyjne i przykłady ich wykorzystania w praktyce.

S ł o w a k l u c z o w e: Innowacja, innowacja organizacyjna, rekrutacja, zarządzanie zasobami ludzkimi.

K l a s y f i k a c j a J E L: J24

WSTĘP

Innowacja w organizacji, polega na zmianie dotychczasowych metod stosowanych w firmie, produktów oraz usług, mającej na celu wzrost funkcjonalności tego produktu, efektywności pracy, a także podniesieniu wartości firmy oraz wzrostu jej konkurencyjności. W przypadku innowacji w rekrutacji, zmiana ta dotyczy modyfikacji w obrębie tego procesu. Polega ona na udoskonaleniu metod oraz form, jakimi posługuje się firma w czasie rekrutacji, mającemu na celu zwiększenie prawdopodobieństwa odnalezienia odpowiedniego pracownika na dane stanowisko. Ponadto zmiana ta umożliwia

* Adres do korespondencji: Artur Wrzesiński, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania, Katedra Zarządzania, ul. Jana Matejki 22/26, 90-237 Łódź, e-mail: wrzesinski.artur92@gmail.com.

przyśpieszenie procesu, zmniejszenie kosztów jego realizacji oraz ryzyka związanego ze złym doбором [Listwan, 2004, s.76-77].

Wprowadzenie innowacji w rekrutacji podyktowane jest ewolucją rynku pracy, zmianami w zakresie prowadzenia przez organizacje polityki zatrudnienia, a także zmianą wartości, postaw oraz potrzeb, jakie posiadają potencjalni kandydaci. Dlatego niezbędne są innowacje, dzięki którym możliwe jest skuteczne dopasowanie możliwości i kompetencji kandydata do stanowiska i organizacji. W konsekwencji pozwalają osiągnąć efekt synergii, wielokrotnie efekty współdziałania, dostarczając jednocześnie korzyści z zatrudnienia każdej ze stron.

1. ISTOTA I CELE REKRUTACJI PRACOWNIKÓW

Rekrutacja w zarządzaniu zasobami ludzkimi klasyfikowana jest jako jeden z czterech etapów procesu naboru pracowników, na jaki składają się następujące działania: planowanie kadr, rekrutacja, selekcja i adaptacja [Woźniak, 2013, s. 16-17]. Jej istota polega na pozyskiwaniu i doborze odpowiednich osób na dane stanowisko [Jamka, 2001], dzięki czemu mogą być realizowane cele organizacji. A zatem na rekrutację składa się zespół właściwie skoordynowanych i celowych działań, mających na celu obsadzenie wakatów przez osoby spełniające wymogi, pod względem kwalifikacji i cech psychicznych [Król, Ludwiczynski, 2006, s.197]. Warto jednak nadmienić, iż pracodawca w trakcie procesu rekrutacji pozyskuje, nie samego pracownika, lecz jego wiedzę, umiejętności, postawę, dzięki którym osoba pracująca na danym stanowisku ma możliwość wykonywania odpowiednich do niego zadań.

Inne ujęcie rekrutacji przedstawiają T. Listwan i T. Kawka, jako „sposób komunikowania się organizacji z rynkiem pracy, w celu pozyskania odpowiedniej grupy kandydatów na wakujące stanowiska” [Listwan, 2004, s.83]. Wynika z niego jeden z głównych celów rekrutacji, jakim jest poinformowanie potencjalnych kandydatów o rozpoczynającym się procesie naboru i odpowiednie zmotywowanie kandydata, aby do niego przystąpił, jak również dotarcie z informacją do jak najszerszego grona odbiorców. Cel ten spełnia funkcję informacyjną rekrutacji.

Zatem rekrutacja jest procesem celowym. Nadrzędnym jej celem jest zaspokojenie potrzeby kadrowej przedsiębiorstwa oraz zmniejszenie zapotrzebowania na pracowników [Woźniak, 2013, s.16-17]. Obok funkcji informacyjnej następnym celem rekrutacji jest zainteresowanie kandydatów pracą w firmie, co pokazuje kolejną funkcję, nazywaną motywacyjną. Trzecim i ostatnim celem szczegółowym jest spowodowanie niechęci u osób posiadających kompetencje niewłaściwe dla danego stanowiska, poprzez precyzyjne określenie

kryteriów oraz warunków niezbędnych do aplikacji na stanowisko. Ten cel odpowiada ostatniej funkcji, jaką jest selekcja [Pocztowski, 2008, s.137].

Jednym z czynników pozwalających na efektywne znalezienie potencjalnego kandydata na stanowisko jest wybór odpowiednich rodzajów rekrutacji. Możemy je podzielić ze względu na [Serafin, 2011, s.30-31]:

- miejsce pracy: rekrutacja zewnętrzna i wewnętrzna;
- rodzaj segmentu rynku pracy: rekrutacja segmentowa i szeroka;
- znajomość procedur i kryteriów przez osoby starające się o pracę: rekrutacja otwarta i zamknięta;
- rodzaj działań: rekrutacja pasywna i aktywna.

Podsumowując, realizacja procesu rekrutacji poprzedzona odpowiednimi analizami potrzeb kadrowych organizacji daje możliwość czytelnego poinformowania przyszłych kandydatów o wymogach potrzebnych na dane stanowisko. Z kolei forma naboru jest czynnikiem motywującym kandydatów do podjęcia starań o zatrudnienie. Dzięki dbałości o jego wysoki poziom przebiegu naboru pracowników zwiększa się prawdopodobieństwo skutecznego dopasowania kandydata do odpowiedniego stanowiska, a to z kolei przyczynia się do wzrostu efektywności organizacji [Juchnowicz, 2008, s.238].

2. INNOWACJA I JEJ ZNACZENIE DLA SUKCESU ORGANIZACJI

Na rynku można zauważyć wiele dobrze prosperujących firm, które jednak napotykać problemy trudne do pokonania. W większości przypadków, aby wyjść z kryzysu próbuje się usprawniać ich działalność, ale postępując według wcześniej wytyczonego schematu. Nie zwraca się uwagi na zmienność środowiska zewnętrznego, przez co trud włożony w pracę jest odwrotnie proporcjonalny do wyników, jakie takowa organizacja uzyskuje. Firmy te powinny spojrzeć krytycznie na to, co robią i poszukać nowych, innych, a co za tym idzie lepszych działań. Jak powiedział P. Drucker: każda firma musi być gotowa na porzucenie wszystkiego, czym się zajmuje i wdrożenie innowacyjnego pomysłu. Obserwowana niechęć do zmian może wynikać z dużej odpowiedzialności, spadającej na osobę wprowadzającą twórcze rozwiązania, za nieudane próby unowocześnienia działalności. Takie dążenia do zmian, bądź też usprawnienia działania całej organizacji i jej elementów są bardzo ściśle połączone z innowacyjnością organizacyjną [Sloane, 2005, s. 14-18].

Pod pojęciem „innowacja” kryje się zmiana, dzięki której można zauważyć wzrost funkcjonalności danego produktu, bądź też usługi, a także poprawę efektywności wielu procesów zachodzących w organizacji oraz jej stylu zarządzania. Można wyszczególnić cztery typy innowacji, w obrębie których

firmy dokonują zmian, a są nimi innowacja w obrębie produktów, w obrębie procesów, organizacyjna i marketingowa [OECD, Eurostat, 2008, s. 19-20].

Innowacja produktowa wiąże się z wprowadzeniem nowego produktu, czy usługi na rynek lub udoskonaleniem starego wyrobu. Innowacja w obrębie procesów zajmuje się zmianą lub udoskonaleniem metod wytwórczych produktu oraz procesów pomocniczych. Jeśli chodzi o innowacje organizacyjne, zmiany dotyczą nie tylko regulaminu działania każdej jednostki organizacyjnej, ale także relacji między firmą a jej otoczeniem. Innowacja marketingowa, jak sama nazwa wskazuje, polega na wprowadzeniu szeregu zmian w obszarze marketingu [OECD, Eurostat, 2008, s. 50-55].

Skuteczne wprowadzanie innowacji przyczynia się do sukcesu organizacji, rozumianego jako pozytywny wynik danego przedsięwzięcia, powodzenie, osiągnięcie zaplanowanego celu [Sobol, 2005, s. 973]. M. Freeman przedstawia sukces organizacji, jako wynik dający korzyść dla każdej z grup odbiorców (będących pod kontrolą firmy), mających minimalny wpływ na działanie przedsiębiorstwa [Freeman, 1984, s. 21]. Natomiast według P. Druckera najważniejszym czynnikiem determinującym osiągnięcie sukcesu jest umiejętność rozwoju, w jak najdłuższym przedziale czasowym [Drucker, 2000, s. 71].

Innowacja jest spójnym połączeniem pomysłowości i przedsiębiorczości. Jest również komercyjnym działaniem zakończonym sukcesem, takim jak rozwój nowego produktu, utrzymanie się na rynku, bądź wzrost udziału w rynku, itp. Innowacje oddziałują pozytywnie na środowisko zewnętrzne, w jakim dane przedsiębiorstwo działa, na najbliższe otoczenie organizacji, zyskując tym samym lojalność klientów oraz partnerów biznesowych, a także przychyłność nowych odbiorców firmy, powiększając dzięki temu zysk oraz udziały w rynku [Kamiński, 2014, s. 34-37]. Korzyścią, jaką dają innowacje, szczególnie produktowe są zmiany dotychczasowych przyzwyczajzeń klientów poprzez wprowadzenie nowych produktów i usług na rynek. Powodują polepszenie dotychczasowych oraz zawarcie nowych relacji pomiędzy producentem a odbiorcą. Ponadto innowacja jest czynnikiem napędzającym rozwój gospodarczy i społeczny, a co za tym idzie jest jednym z podstawowych warunków prawidłowego działania organizacji [Szablowski, 2005, s. 81-85]. Aby innowacyjność była efektywnie wykorzystywana istotnym elementem jest prowadzenie badań, dzięki którym firmy mogą uświadomić sobie możliwości, które posiadają oraz wzbogacić swoją wiedzę i świadomość innowacyjności [Baruk, 2006, s. 55-58]. Taką świadomością innowacyjności nazywana jest zdolność do odbierania informacji o zachodzących przemianach w otoczeniu [Kamiński, 2014, s. 35].

3. INNOWACJE W REKRUTACJI

Na obecnym rynku pracy organizacje mają szeroki wybór między kandydatami. Jednakże firmy konkurują ze sobą, poszukują wyjątkowo utalentowanych ludzi, którzy wyróżniają się na rynku pracy, a co za tym idzie mogą przyczynić się do sukcesu przedsiębiorstwa. Aby tego dokonać, firmy zaczęły stosować niecodzienne techniki rekrutacji, pozwalające dotrzeć do konkretnego segmentu odbiorców. Takie działania spowodowały powolne zacieranie się granic między tradycyjną rekrutacją, to znaczy ogłoszeniu w prasie lub na ulicy, a marketingiem. W rekrutacji, tak jak i w marketingu, firmy próbują zareklamować się i zaspokoić potrzebę klienta-kandydata. Przedsiębiorstwa zaczęły pokazywać się z jak najlepszej strony chcąc przyciągnąć do siebie potencjalnego pracownika, zachęcając go warunkami pracy, wysokością wynagrodzenia, kulturą organizacyjną, działaniami charytatywnymi [Kostera, 1998, s. 59], budując w ten sposób markę pracodawcy (employer branding) [Kozłowski, 2012, s.13]. Oferty pracy zaczęły być sporządzane tak, aby kandydat widział korzyść w dołączeniu do przedsiębiorstwa. Można nazwać to swego rodzaju nęceniem. Podobieństwo rekrutacji i marketingu można dostrzec przez pryzmat modelu marketingowego 5P, gdzie produktem jest stanowisko pracy, formą dystrybucji są metody rekrutowania, ceną zasoby, jakie daje firmie kandydat, reklamą wykorzystanie odpowiednich narzędzi, zaś ludźmi cały rynek pracy, bądź jego segment [Listwan, 2004, s. 84].

Przykładem firmy stosującej marketingowe podejściu do rekrutacji jest Digital One z obszaru IT, mająca doświadczenie w innowacyjnym pozyskiwaniu nowych pracowników i realizująca tym samym cele Employer Branding. Pierwszą z nietypowych rekrutacji, jakie firma przeprowadziła w swojej rekrutacji był Speed Recruiting, który był wzorowany na zasadach organizacji szybkich randek. Rekrutacja ta polegała na tym, że każdy kandydat chcący wziąć udział w rekrutacji mógł przyjść do restauracji HITMI w Łodzi. Uczestnicy mogli zadać rekruterowi pięć pytań oraz odpowiedzieć na jego pięć pytań. Przy organizacji wydarzenia postawiono na swobodną atmosferę i nieformalny przebieg. Dzięki takiemu działaniu rekruterzy mogli w krótkim czasie poznać wiele osób, a sami kandydaci nie odczuwali presji ze strony rekruterów. Według sprawozdań w ciągu 4 godzin przybyło aż 60 osób.

Następnym przykładem działania tej samej firmy było przeprowadzenie cyklu akcji rekrutacyjnych na wydziałach informatycznych łódzkiej uczelni w celu pozyskania pracowników na stanowisko Junior Web Developera. Taki zabieg kontaktu firm z uczelniami nazywany jest campus recruitingiem [Listwan, 2004, s. 85]. Gadżetem towarzyszącym rekrutacji był czerwony breloczek w kształcie klawisza D1 z dołączoną do niego karteczką ze znakiem QR. Aby aplikować należało zeskanować ten kod.

Digital One przeprowadziła również rekrutację w środkach komunikacji publicznej, a dokładnie w pociągu z Łodzi do Warszawy. Pomysł ten miał na celu dotarcie do osób zmęczonych ciągłą długą podróżą między pracą a domem. Akcja ta polegała na tym, że rekruterzy rozdawali kawę w pociągu informując jednocześnie o możliwości znalezienia pracy w ich firmie na dobrze płatnym stanowisku. Osoby zainteresowane mogły porozmawiać z przedstawicielami firmy na temat potencjalnej pracy, jak również potrzeby zachowania między życiem prywatnym a zawodowym. Dzięki pokazaniu korzyści potencjalni kandydaci chętnie brali od pracowników Digital One wizytówki, dzięki którym mogli umówić się na rozmowę kwalifikacyjną.

Pisząc o innowacjach w rekrutacji należy zwrócić uwagę na rolę Internetu jako środka komunikacji w ich skutecznej aplikacji. Media społecznościowe w dzisiejszych czasach pełnią nie tylko funkcje portalów pomagających w komunikowaniu się, ale także służą jako narzędzie do przeprowadzania innowacyjnej rekrutacji. Należą do nich specjalistyczne serwisy jak: Goldenline, LinkedIn, jak również Facebook i Twitter. Strony te są często przeglądane przez pracodawców w celu wyszukania osób zainteresowanych pracą w danej organizacji. Facebook, jak i Twitter, jako portale społecznościowe, dzięki możliwości udostępniania zdjęć, postów lub tworzeniu opisów o sobie, dają możliwość poznania, czym interesuje się potencjalny pracownik, w jakim towarzystwie się obraca i co robi, na co dzień. Dodatkowo portale te pozwalają na zastosowanie, tzw. viral recruitingu, polegającego na udostępnianiu ciekawych postów w celu zebrania dużej grupy odbiorców o określonych zainteresowaniach, szczególnie zawodowych. Dopiero po stworzeniu takiej sprofilowanej społeczności podawana jest informacji o rozpoczęciu procesu rekrutacji.

Obecnie na popularności zyskuje crowdsourcing. Proces ten polega na poszukiwaniu kandydatów w tłumie, dzięki nadsyłaniu przez pracowników informacji o ofertach pracy, ich gronu znajomych. Do tego typu działań wykorzystywane są wspomniane już wcześniej portale społecznościowe typu Twitter, Facebook, na których umieszcza się ogłoszenia o otwartym naborze pracowników na dane stanowisko, możliwości polecenia firmy, bądź też zaproszeniu do działania w niej. Sposób ten może przypominać rekrutację kandydata z polecenia, kiedy to jeden pracownik poleca nową osobę, bądź też komety kadrowej, w której to pracownik mówiąc o swojej dotychczasowej pracy i jej warunków zatrudnienia, robi dobrą reklamę firmie i zachęca znajomych do zatrudnienia się w niej [Listwan, 1998]. Jednakże crowdsourcing jest kierowany do szerszego grona odbiorców. Ta innowacyjna metoda powoduje, że firmy pozyskują kandydata z zaufanego źródła, koszty rekrutacji są minimalizowane, a dodatkowo pracownik dający informacje o prowadzonej rekrutacji na portalach może być wynagrodzony, co sprawi, że jego poziom motywacji wzrośnie.

Kolejnym innowacyjnym sposobem na przeprowadzenie udanej rekrutacji w sieci jest metoda Open House. Po raz pierwszy została ona zastosowana przez firmę I Love Rewards w 2010 roku. Polegała ona na umieszczeniu na portalach społecznościowych i pozostałych mediach ogłoszenia o rozpoczynającym się procesie rekrutacyjnym, na który będą mogły zgłaszać się wszystkie osoby. Jedynym warunkiem było zgłoszenie chęci uczestnictwa w rekrutacji. Proces ten był podzielony na dwie części. Pierwsza to oficjalne rozpoczęcie, w trakcie którego kandydaci zostali poinformowani o wymaganiach dotyczących wolnych stanowisk, o zakresie obowiązków, wymaganych kompetencjach, a także polityce firmy, kulturze oraz zasadach panujących w przedsiębiorstwie. Po tej części nastąpiła druga, mniej oficjalna, mająca charakter imprezy integracyjnej, na której to kandydaci mogli w bezstresowy sposób porozmawiać z rekruterami. Kandydaci, którzy spełnili oczekiwania zostali poinformowani o możliwości nadesłania dokumentów rekrutacyjnych i na dalszym etapie poddawani zostali standardowej procedurze selekcji z wykorzystaniem m.in. assessment centre, polegające na obserwacji, przez asesorów, zachowania kandydatów oraz śledzeniu ich działań podczas wykonywania różnorodnych zadań.

Chcąc zaciekawić potencjalnych kandydatów coraz częściej firmy wykorzystują gry jako symulatory. Sposób ich wykorzystania opiera się na rywalizacji, połączeniu zasad gry i zabawy z elementami rywalizacji. Zadania, które kandydaci mają wykonać nie zawsze są obowiązkowe, jednakże zrobienie ich zwiększa szanse przejścia do kolejnego etapu. Gracze-kandydaci, którzy najlepiej poradzili sobie z zadaniem zostają nagrodzeni. Nagrodą tą może być możliwość przejścia do dalszego etapu rekrutacji bądź też podpisanie umowy na czas próbny, jednakże wybór nagrody jest uzależniony od regulaminu gry. Dzięki takim metodom rekruterzy mogą poznać osobę ubiegającą się o posadę. Zadania postawione przed kandydatami są ułożone często tak, aby uwidoczniły ich zachowanie w zespole w sytuacjach stresujących, a także pokazały wiedzę i umiejętności kandydatów. Przykładem grywalizacji jest gra internetowa stworzona przez My Marriott Hotel, gdzie gracze mogą wcielić się w rolę menadżera obiektu hotelowego. Wraz z postępowaniem gry firma poznaje kandydata i może, dzięki temu zobaczyć, jakie podejmuje decyzje i jaką postawą się cechuje. Dlatego grywalizacja jest pomocnym narzędziem pozwalającym wyłonić spośród wielu kandydatów zwycięzcę, w największym stopniu odpowiadającego oczekiwaniom kompetencyjnym.

Innowacyjne sposoby rekrutacji jak widać służą nie tylko pracodawcom, którzy dzięki nowym metodom mogą w szybki i łatwy sposób dotrzeć do odpowiednich osób, co pozwala budować przewagę konkurencyjną, ale także wychodzą na przeciw kandydatom poszukującym satysfakcjonującej pracy. Natomiast dzięki Internetowi możliwe jest zastosowanie niestandardowych metod pozwalających na efektywny dobór pracowników, tym samym

minimalizując ryzyko nietrafionych inwestycji w kapitał ludzki.

PODSUMOWANIE

Reasumując, innowacje wprowadzane w rekrutacji dają organizacjom wiele korzyści. Zmiany w rekrutacji polegające na wyjściu poza miejsce pracy, dają możliwość stworzenia bliskich relacji z kandydatami, dzięki budowaniu swobodnej atmosfery, oraz nawiązania bezpośredniego kontaktu podczas rozmowy z pozoru nie przypominającej rekrutacyjnej. Wskutek czego firmy mogą pozyskać więcej informacji na temat przyszłych pracowników, lepiej poznać cele i zachowania kandydata [Leary-Joyce, 2007, s. 128-132], co pomaga w rozpoznaniu ich potrzeb i zindywidualizowaniu oferty zatrudnienia.

Dzięki prowadzeniu rekrutacji w Internecie, szanse powodzenia naboru wzrastają. Organizacje nie tracą czasu na poszukiwaniu kandydatów, proces rekrutacji zostaje przyspieszony, a koszty maleją [Listwan, 2004, s. 85]. Ponadto możliwe jest wykorzystanie potencjału sieci społecznych do poszukiwania odpowiednich kandydatów (viral recruiting, crowdsourcing), czy też informatycznych narzędzi takich, jak gry. Wprowadzeniu innowacji do procesu rekrutacji jest zabiegiem celowym dającym korzyści bezpośrednie takie jak, przygotowanie czytelnej i interesującej informacji o naborze, trafiającej do dedykowanej grupy odbiorców, co umożliwi zatrudnienie dobrego pracownika posiadającego dopasowane kompetencje do stanowiska, jakie ma objąć oraz budowanie jeszcze przed rozpoczęciem pracy motywacji do jej wykonywania. Wśród pośrednich beneficjów wymienić można budowanie marki pracodawcy z wyboru i tym samym jej rozpoznawalności. To z kolei przyczynia się do wzrostu konkurencyjności organizacji i osiągnięcie sukcesu na rynku.

LITERATURA

- Baruk J., (2006), *Zarządzanie wiedzą i innowacjami.*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Drucker P., (2000), *Zarządzanie w XXI wieku*, Muza S.A., Warszawa.
- Freeman R. E., (1984), *Strategic management. A stakeholder approach*, Wydawnictwo Pitman, Boston.
- Jamka B., (2001), *Dobór zewnętrzny i wewnętrzny pracowników. Teoria i praktyka*, Difin, Warszawa.
- Juchnowicz M., (2009), *Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim*, Oficyna a Wolter Kluwer business, Kraków.
- Kamiński A., (2014) *Innowacyjność. Uwarunkowania, strategie, wyzwania.*, Wydawnictwo Placet, Warszawa.
- Kostera M., (1998), *Zarządzanie personelem*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Kozłowski M., (2012), *Employer branding*, Oficyna a Walters kluwers business, Warszawa.
- Król H., Ludwiczynski A., (2006), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego*

- organizacji., Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Leary-Joyce J., (2007), *Budowanie wizerunku pracodawcy z wybory*, Oficyna a Wolters Kluwers business, Kraków.
- Listwan T., (2004), *Zarządzanie kadrami*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- OECD, Eurostat, (2008), *Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, Wydanie trzecie, Wydawnictwo OECD, Warszawa.
- Pocztowski A., (2008), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie - procesy - metody.*, Polskie wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Serafin K., (2011), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Wybrane aspekty.*, Wydawnictwo WSH, Katowice.
- Sloane P., (2005), *Twórcze myślenie w zarządzaniu*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
- Sobol E., (2005), *Słownik języka polskiego PWN*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Szablowski J., (2005), *Zarządzanie innowacjami. teoria i praktyka.*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok.
- Woźniak J., (2013), *Rekrutacja. Teoria i praktyka.*, Wydawnictwa profesjonalne PWN, Warszawa.
- <http://antyweb.pl/social-media-narzedziem-w-rekrutacji-linkedin-goruje-za-oceanem-u-nas-panuje-goldenline/>, [18.02.2016].
- <http://blog.goldenline.pl/2015/08/03/jak-to-sie-robi-w-digital-one/>, [24.02.2016].
- <http://cenabiznesu.pl/-rekrutacja-open-house-czy-warto-wyprobowac-ja-w-malej-firmie>, [18.02.2016].
- <http://hrstandard.pl/2015/02/18/innowacyjna-rekrutacja/>, [18.02.2016].
- <http://rynekpracy.pl/artukul.php/wpis.636>, [18.02.2016].
- <http://www.crowdsourcing.org.pl/crowdsourcing.html>, [18.02.2016].
- <http://www.hr trendy.pl/2014/10/07/viral-recruiting-grywalizacja-scouting-i-twitter-niestandardowe-sposoby-rekrutacji-coraz-popularniejsze/>, [24.02.2016].
- <http://www.polskieradio.pl/42/275/Artykul/1488940,Speed-recruiting-czy-mozna-znalezc-pracownika-w-piec-minut>, [24.02.2016].
- <http://www.pulshr.pl/rekrutacja/agencja-digital-one-szukala-pracownikow-w-pociagu-dowarszawy,22593.html>, [24.02.2016].
- <http://www.wizerunek-pracodawcy.com.pl/zastosowanie-grywalizacji-w-procesie-rekrutacji-i-selekcji/>, [18.02.2016].

INNOVATIONS IN RECRUITMENT

Abstract: “Innovation” is a popular word today. Due to high rate of technological and societal changes, it has become necessary to constantly introduce new, or improve existing products and actions. Innovations are desirable in every aspect of organization functioning, including recruitment. Having the best, talented employees is very important for companies, which aspire to success. They undertake an effort at the stage of recruitment to hire such people. So, it is necessary to use the original methods of recruitment, which pay attention to potential employees and encourage them to work.

The following elaboration is presenting the essence and targets of recruitment and innovation and their importance for organization success. The essential part describes the selected innovative methods of recruitment and examples of their use in practice.

Keywords: Innovation, organizacyjny innovation, recruitment, human resources management.

