

# Целевой подбор персонала

Эффективные навыки и методики

Департамент по подбору и оценке персонала. 2016г.

# ПРОГРАММА ТРЕНИНГА



## День 1

1. Вступление
2. Статистика ТД “Щедро”
3. Этапы подбора персонала:
  - Планирование
  - Каналы поиска
  - Отбор и обработка резюме
  - Тесты для подбора торгового персонала
4. Синемалогия. Просмотр фильма.
5. Домашнее задание

## День 2

1. Синемалогия. Анализ фильма.
2. Проверка домашнего задания
3. Этапы подбора персонала:
  - Проведение собеседования
    - Анализ
    - Адаптация
4. Завершение тренинга



# ЗНАКОМСТВО

Целевой подбор персонала



**“Выбрав направление бизнеса, нужно уметь найти специалистов, любящих свое дело и желающих работать.**

**Такие люди уже сами по себе являются богатством, именно они обеспечат успех всему делу. В противном случае за дело лучше не браться”**

Овладеть навыками и методиками **целевого подбора персонала**

Научиться подбирать **правильных** людей





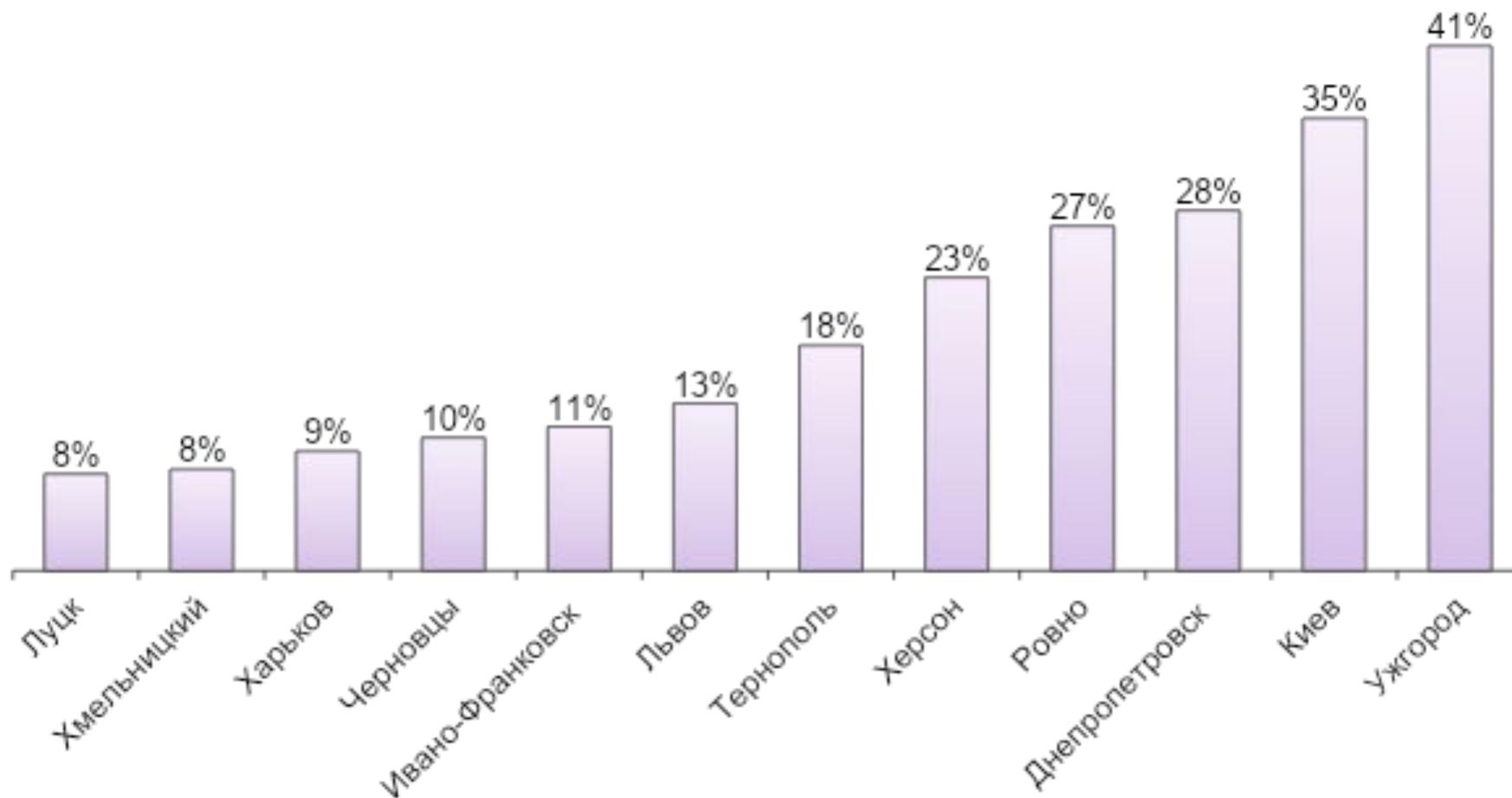
# Статистика

за II квартал 2016

# ТЕКУЧЕСТЬ ТОРГОВОГО ПЕРСОНАЛА ПО ФИЛИАЛАМ



Данные за II квартал 2016

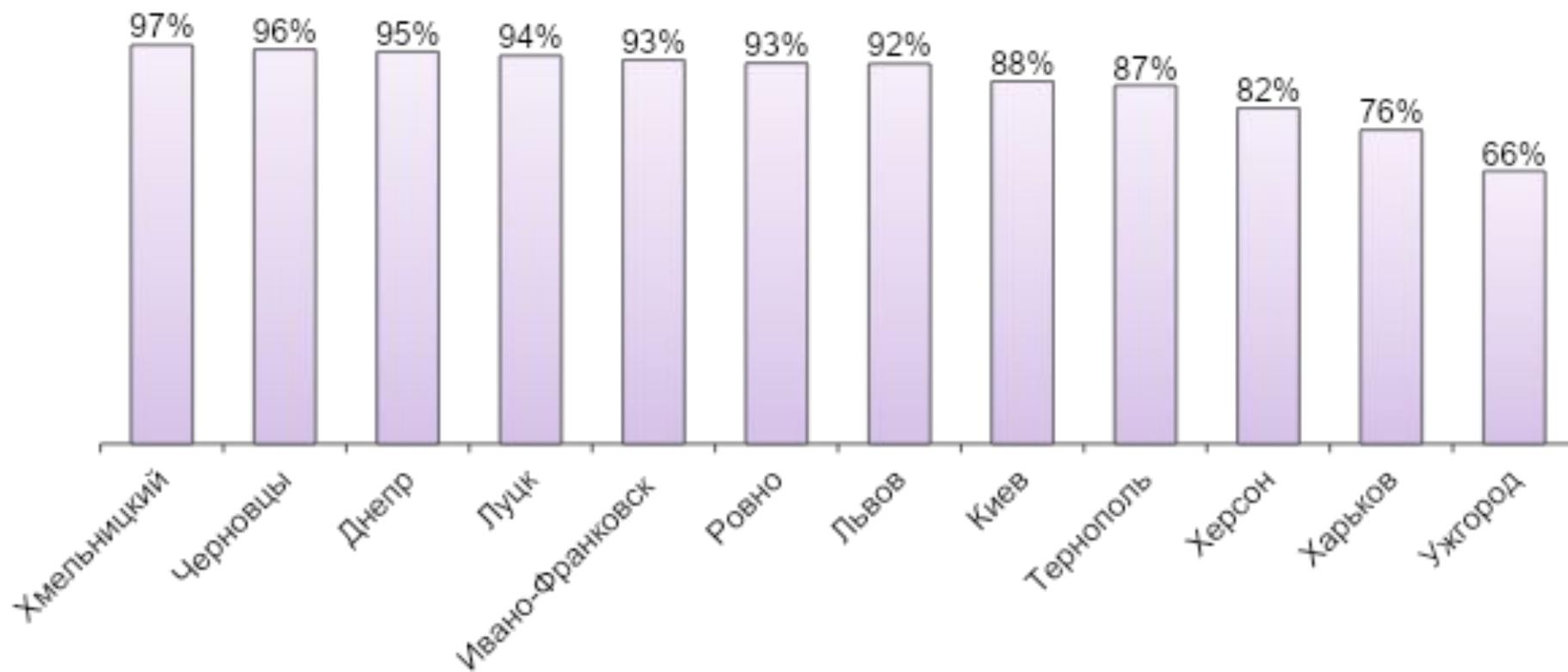


Целевой подбор персонала

# УКОМПЛЕКТОВАННОСТЬ ТОРГОВОГО ПЕРСОНАЛА ПО ФИЛИАЛАМ



Данные за II квартал 2016

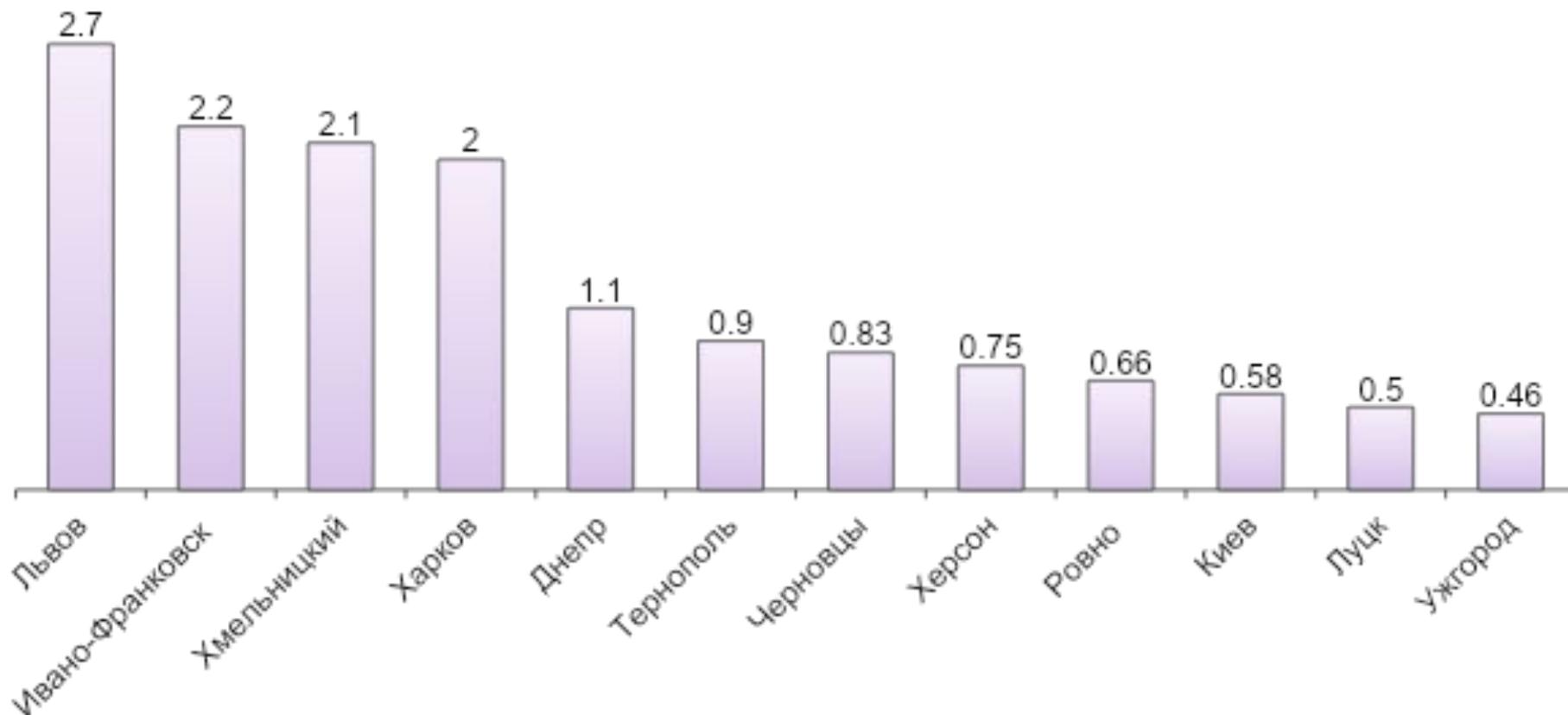


Целевой подбор персонала

# СРЕДНЯЯ ДЛИТЕЛЬНОСТЬ РАБОТЫ АТ

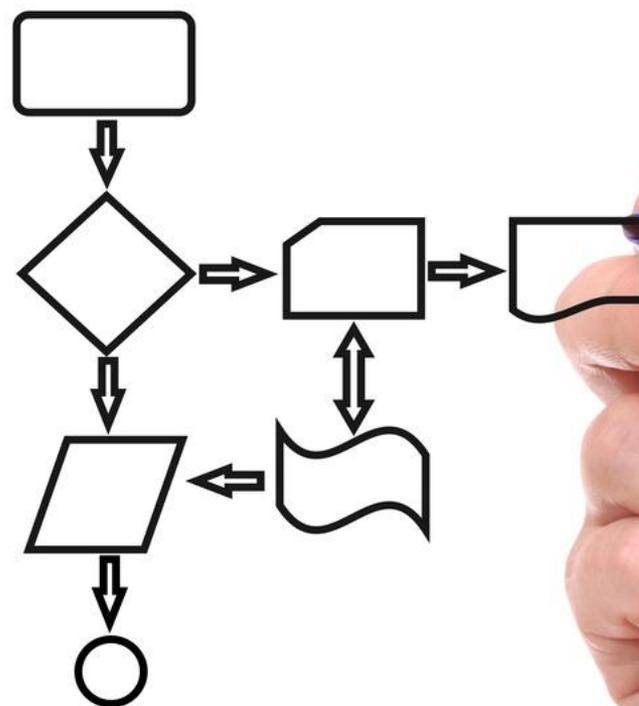


Данные за II квартал 2016



Данные приведены в годах

**Подбор персонала — это бизнес процесс формирования профессиональной команды**



# ЭТАПЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА



Планирование

Включение каналов  
привлечения

Отбор и обработка резюме

Собеседование. Анализ

Выбор финалиста. Адаптация

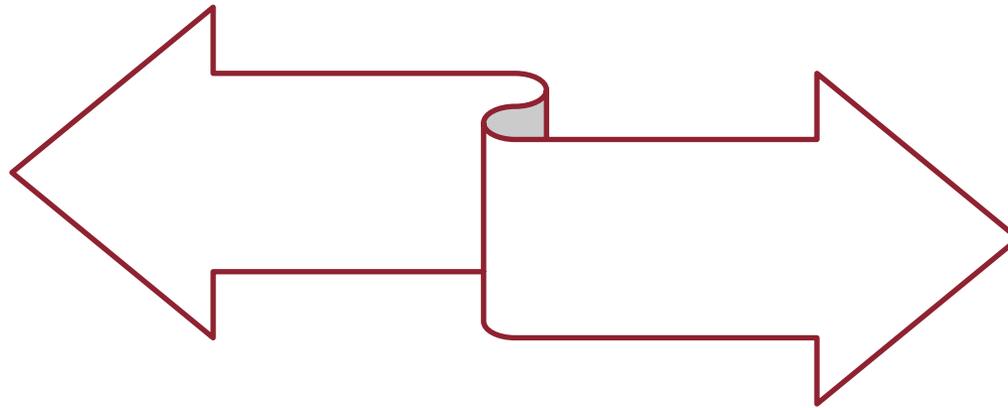
1. **Сколько** сотрудников, **когда** и **где** потребуется?
2. **Как** лучше **привлечь** нужный персонал(каналы привлечения)?
4. **Какие дни** и время выделять на поиск персонала, обработку резюме, проведение собеседований?
5. **Каким** образом организовать стажировку?



## КАНАЛЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ

Целевой подбор персонала

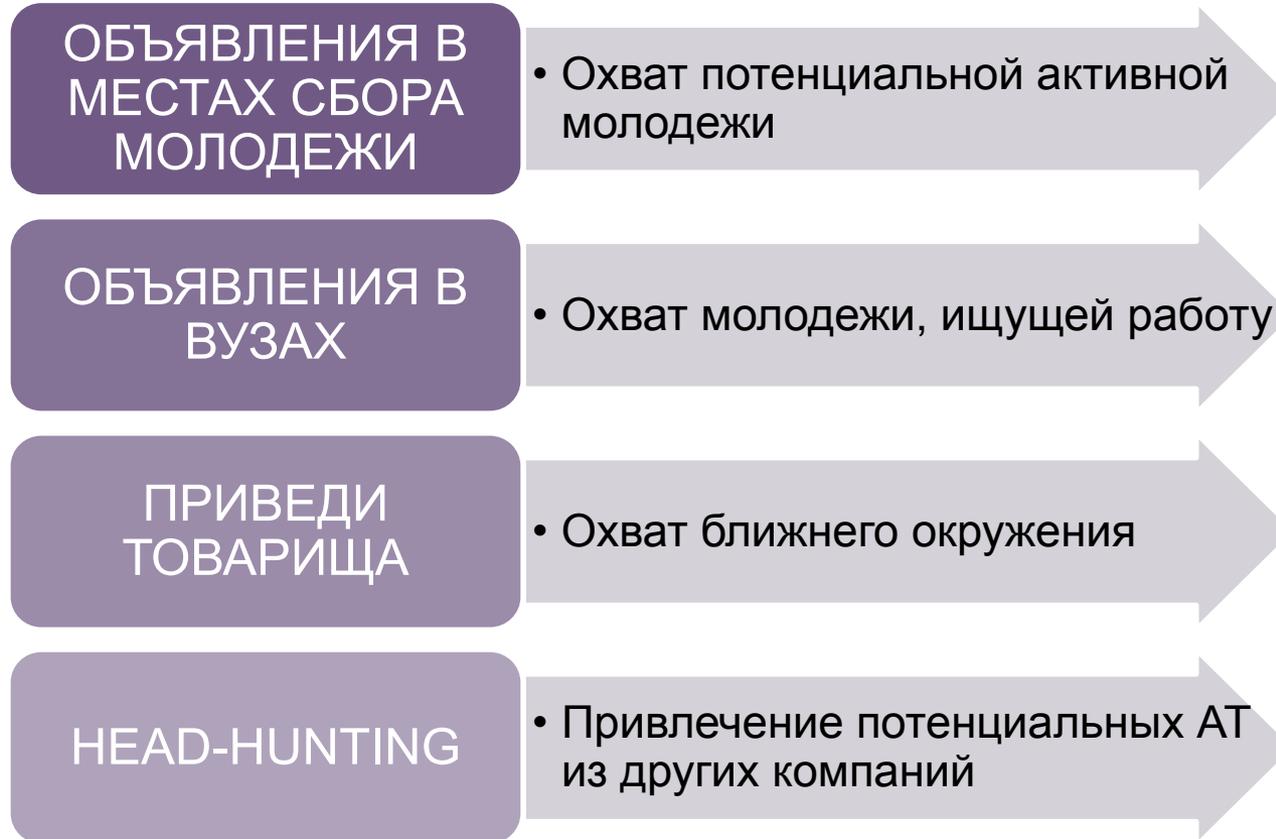
# ВКЛЮЧЕНИЕ КАНАЛОВ ПРИВЛЕЧЕНИЯ



WORK.ua

rabota.ua

# АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ КАНАЛЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ



## Эффективное объявление

## Какую информацию анализируем?

1. Цель
2. Личная информация
3. “Нестыковки”



## На что обращаем внимание?

1. Грамотность
2. Полнота заполнения
3. Наличие фото
4. Шаблонность

*Вы многое узнаете, посетив страницу VK ☺*





## Работа с резюме

# ТЕЛЕФОННЫЙ СКРИНИНГ



**СКРИНИНГ** — это этап **первичного отбора** кандидатов, позволяющий экономить время на подбор персонала



Целевой подбор персонала

# ТЕЛЕФОННЫЙ СКРИНИНГ



Длительность телефонного общения – до 5-7 минут

В ходе всего общения оцениваем по ответам кандидата его параметры:

- Опыт работы
- Мотивацию
- Коммуникабельность



**Собеседование по телефону**  
проводится Начальником территориальной группы  
Проверка опыта, коммуникационных способностей и мотивации

В начале телефонного собеседования кратко представьте Компанию и себя:

- «Торговый Дом Щедро» и «Начальник территориальной группы»
- «ищем торгового агента»
- «Удобно говорить сейчас?»
- После его согласия начните задавать вопросы

	Ключевые вопросы	Ответы
<b>Опыт работы</b> (Имеет навыки проведения переговоров или опыт связан с обслуживанием клиентов. Есть понимание принципов будущей работы. Ориентация на результат)	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Расскажите, где работаете, и какие обязанности выполняете на своей работе.</li><li>■ Какой у Вас график работы?</li><li>■ Есть ли у Вас личный автомобиль? Какая марка? Готовы использовать его в работе?</li></ul>	
<b>Мотивация</b> (Мотивирован на личностное и карьерное развитие, ценности совпадают с ценностями Компании)	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Какие Ваши причины поиска работы?</li><li>■ Почему решили отправить резюме именно в Компанию „Щедро“?</li><li>■ По каким критериям будете выбирать для себя работу?</li><li>■ Ваши финансовые ожидания. Какую зарплату получаете/получали на последнем месте работы?</li></ul>	
<b>Коммуникация</b> (Навыки профессионального общения – четко формулирует свою мысль, владеет отменными навыками коммуникации)	Оценка проходит во время собеседования <ul style="list-style-type: none"><li>■ Язык – подбирает правильные структуры и слова</li><li>■ Структура – четко и кратко</li><li>■ Характеристика – скорость, громкость</li><li>■ Умеет слушать</li><li>■ Говорит уверенно</li><li>■ Проявляет внимание</li><li>■ Отвечает открыто и доброжелательно</li></ul>	

В конце телефонного собеседования кратко представьте Компанию и вакансию:

- О Компании и преимуществах, которые получает сотрудник (компания с перспективами развития, официальной зарплатой и т. д. )
- Основные обязанности Торгового Представителя
- График работы (начало и окончание рабочего дня, рабочая неделя, местонахождение офиса)
- Этапы конкурса (личное собеседование, тестирование)
- В случае, если кандидат подходит на данную вакансию, то предупредите его, что на следующих этапах ему необходимо пройти тестирование и 1-3 дня выезжать на рынок для ознакомления с работой
- Если кандидат не подходит или у Вас есть сомнения, то сообщите кандидату, что в случае позитивного решения по его кандидатуре Вы с ним свяжитесь в течение недели
- Уточните, есть ли вопросы у кандидата, дайте на них ответы и попрощайтесь.



**КОГО МЫ ИЩЕМ?**

**КАК УВИДЕТЬ ЕГО?**



# ПОРТРЕТ СОТРУДНИКА



Целевой подбор персонала

# ЛИЧНОСТЬ



Личность – это человек, имеющий свои ценности, убеждения, принципы

## Ценности, присущие здоровому человеку

- Семейная жизнь (любовь, взаимопонимание, домашний уют, дети);
- Профессиональная деятельность (работа, бизнес, статус);
- Образование;
- Материальное благосостояние;
- Увлечения (дружба, саморазвитие, личностный рост);
- Красота и здоровье.



# МОТИВАЦИЯ



- ✓ **Мотивация к работе** на предлагаемой должности
- ✓ **Мотивация к достижению** высоких результатов
- ✓ **Причины**, побудившие выбрать конкретную сферу деятельности
- ✓ **Финансовые ожидания**
- ✓ **Планы** на ближайшие 2-3 года



Целевой подбор персонала

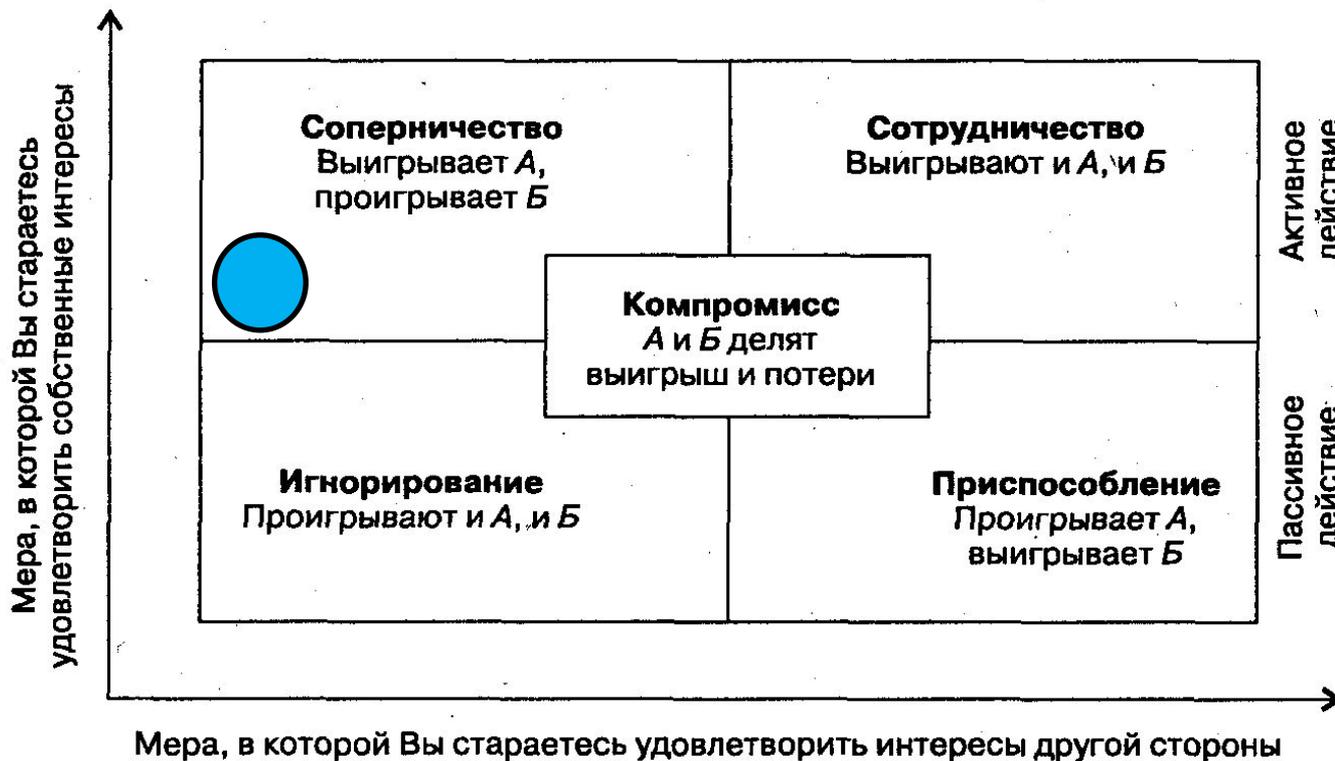
## Определение личностных характеристик и мотивации при помощи тестов



# ЛИЧНОСТЬ И МОТИВАЦИЯ ПРАКТИКУМ



Тест Томаса - Килмана – это инструмент выявления, оценки, **АНАЛИЗА** и **ПРОГНОЗА** деловых, профессиональных и поведенческих характеристик человека



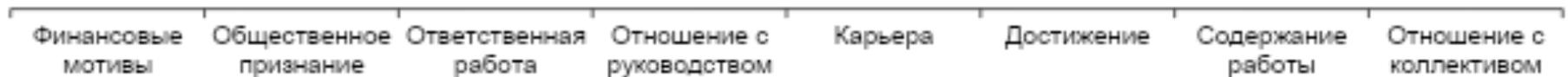
# ЛИЧНОСТЬ И МОТИВАЦИЯ ПРАКТИКУМ



Тест Герцберга – это инструмент выявления **МОТИВАЦИИ** человека, которая базируется на **ПОТРЕБНОСТЯХ**.

Уровень мотиватора

---



Целевой подбор персонала





## СТРУКТУРИРОВАННОЕ ИНТЕРВЬЮ

Целевой подбор персонала



**ОТ ВАШЕГО ПОВЕДЕНИЯ** ЗАВИСИТ НЕ ТОЛЬКО  
ВАШ ВЫБОР,  
НО И  
**ВЫБОР КАНДИДАТА!**

# СТРУКТУРИРОВАННОЕ ИНТЕРВЬЮ



Четкая структура интервью

Оценка фактов

В основе – содержание работы

Одинаковые вопросы для всех

Заметки по ходу интервью

# ЧТО НУЖНО УЗНАТЬ



## **ЗНАНИЯ И ОПЫТ:**

- Для оценки уровень его компетентности

## **МОТИВАЦИЯ:**

- Чтобы понять, хочет ли он выполнять именно эту работу
- Чтобы понять, настроен ли он на долгосрочное сотрудничество

## **ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА:**

- чтобы понять, подходит ли он для этой работы как личность
- чтобы понять, впишется ли в ценности Компании

## ОБРАЩАЕМ ВНИМАНИЕ

- Если возникает впечатление, что кандидат дает социально-ожидаемый ответ, перефразируйте вопрос и задайте его снова, **но позже**
- При диалоге фиксируем внешний вид кандидата, его эмоциональное состояние, качество его вопросов.
- Обращаем внимание на язык тела кандидата: позы, жесты; особенно при «неудобных» вопросах.

# ЯЗЫК ТЕЛОДВИЖЕНИЙ ГЛАЗА



**Вверх-вправо - вспоминает картинку реальных событий или образов, то есть то, что видел сам.**



**Вверх-влево - фантазирует, придумывает картинку, возможно, ложную.**



**Вниз-вправо - говорит то, в чем он уверен.**



**Вниз-влево - вспоминает реальные тактильные ощущения, запах и вкус.**



**Прямо-вправо - звуковое воспоминание, передает то, что реально слышал.**



**Прямо-влево - придумывает слова, подыскивает, как бы это могло получше звучать. Не слышал сам.**



**Прямо - внимательно слушает, воспринимает информацию.**

# ЯЗЫК ТЕЛОДВИЖЕНИЙ ЖЕСТЫ



Рис. 6. Подросток обманывает

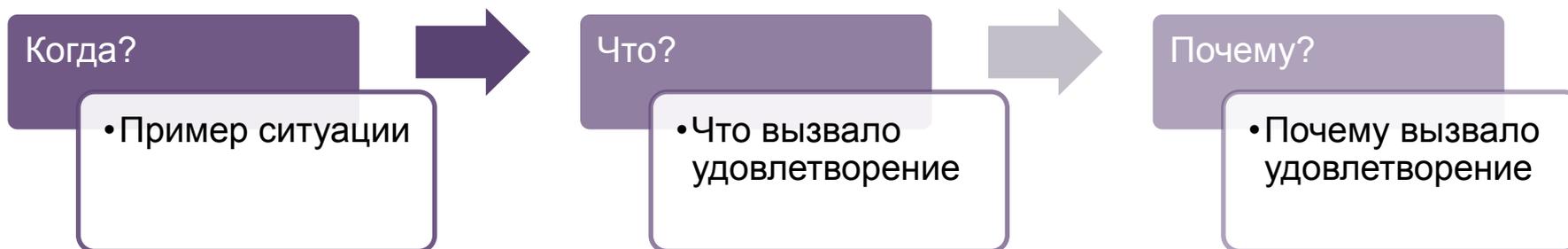


Рис. 7. Взрослый обманывает



Рис. 56. Оттягивание воротничка.

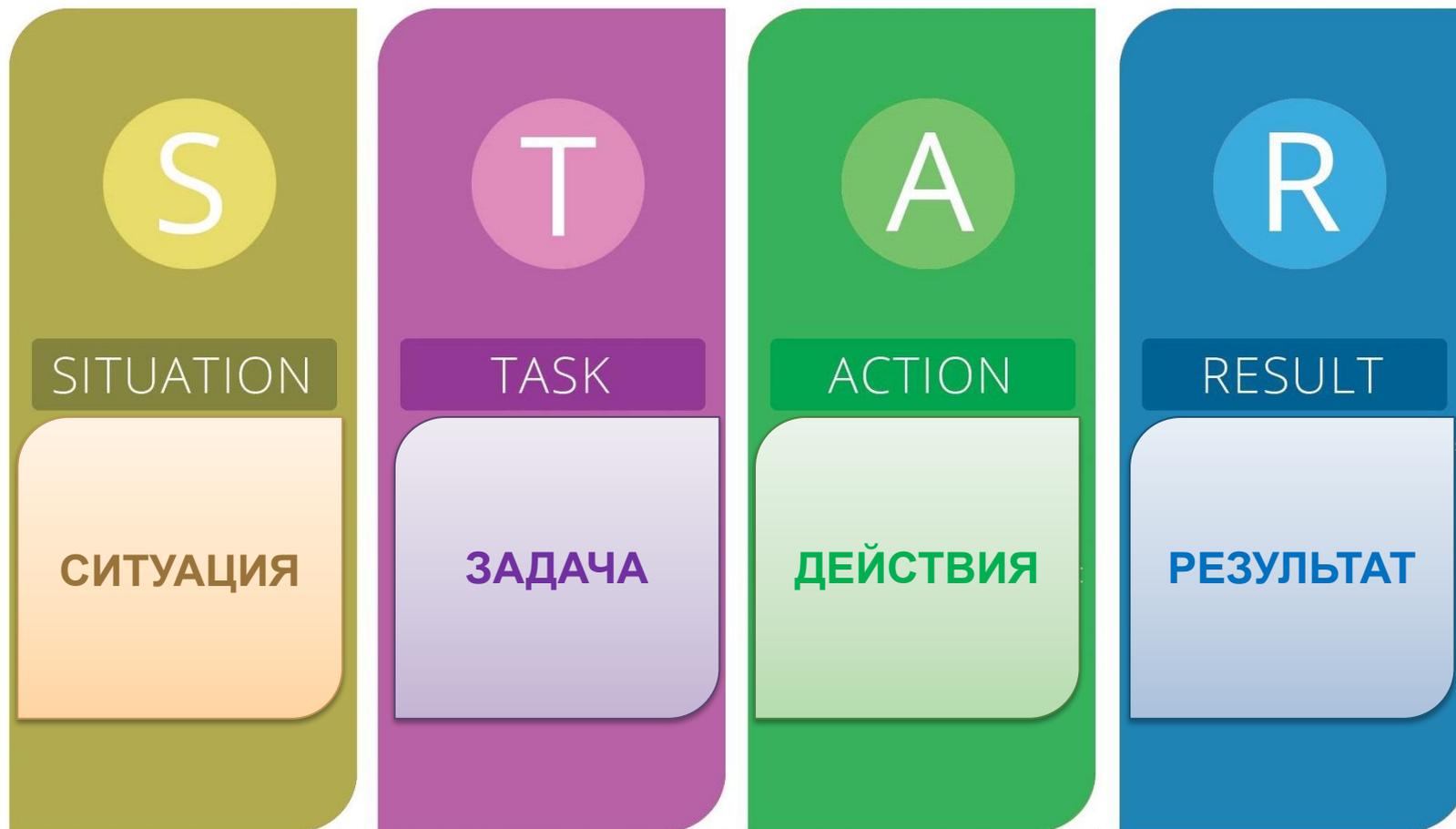
# МОТИВАЦИЯ И МОТИВАТОРЫ



## **Например:**

*Когда я купил свой первый автомобиль, я был удовлетворен и горд, потому, что поставил себе цель и достиг ее согласно поставленным срокам самостоятельно*

# ОЦЕНКА КОМПЕТЕНЦИЙ КАНДИДАТА



# СИТУАЦИЯ



- на этапе Situation, задаются вопросы, связанные с конкретными профессиональными ситуациями, в рамках которых кандидат проявил или не проявил индикаторы поведения, указывающие на интересующие нас качества

# ЗАДАЧА



- задается вопрос о том, какую цель ставил перед собой кандидат. С одной стороны, здесь можно проанализировать навыки аналитического мышления, понимания ситуации, с другой, этот вопрос в дальнейшем дает возможность сравнить поставленную цель с результатом



- задаются вопросы, о действиях, предпринятых кандидатом, оценивается его инициативность, его понимание ситуации, уровень проявления той или иной компетенции

*Эти вопросы являются особенно важными, так как если кандидат и приукрасил свой опыт в резюме, маловероятно, что он сможет о нем подробно рассказать в форме конкретных действий. Более того, кандидат может позиционировать себя, как истинного лидера, однако, в действиях, им предпринимаемых может проявиться его пассивность и отсутствие необходимых навыков.*

# РЕЗУЛЬТАТ



- спрашиваем у кандидата о результатах ситуации

*Важно обратить внимание на то, как кандидат объясняет свои неудачи и успехи, а так же, что именно он принимает за успех и как это соотносится с поставленной целью*

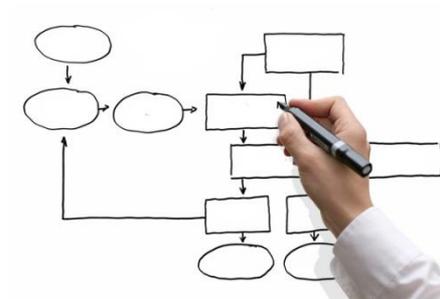
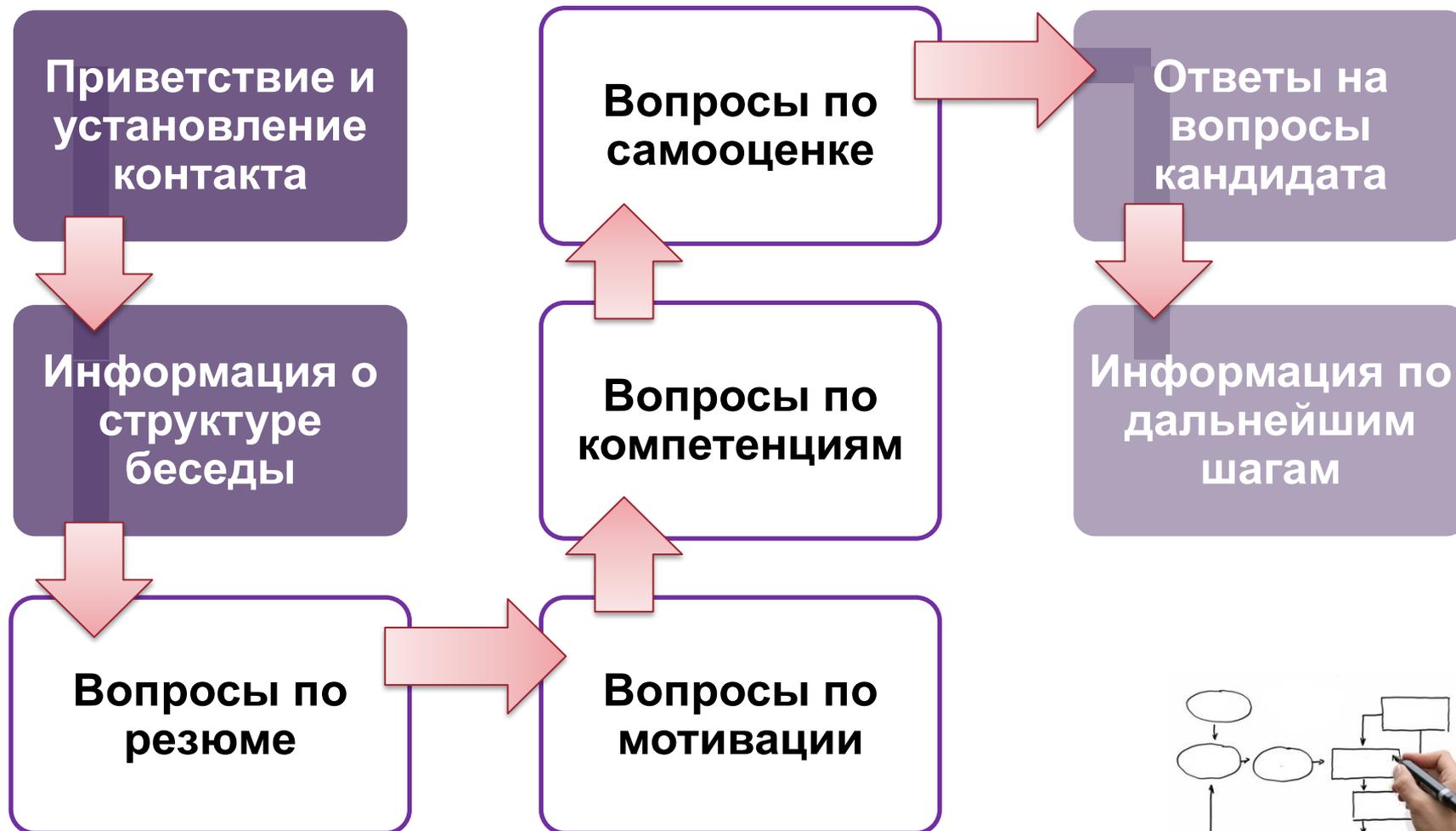
# ОБЯЗАТЕЛЬНО ДЕЛАЕМ ЗАПИСИ



- Записывайте **открыто**, но не показывайте записи
- Записывайте только **необходимую** информацию
- Делайте записи о **поведении** кандидата
- Используйте **ключевые** слова
- Используйте **удобные для вас** сокращения



# СТРУКТУРА ИНТЕРВЬЮ



# СТРУКТУРА ИНТЕРВЬЮ



На всё интервью у Вас есть 30 минут!



Целевой подбор персонала





# СТРУКТУРА ИНТЕРВЬЮ



- Попросите кандидата сделать краткий рассказ о себе
- Задайте вопросы по образованию
- Задайте вопросы по работе
- Задайте вопросы о хобби



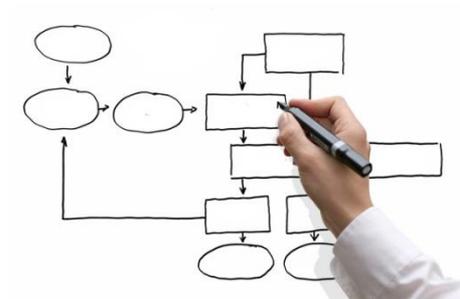


# СТРУКТУРА ИНТЕРВЬЮ



## Оценка компетенций:

- Ответственность
- Коммуникабельность
- Нацеленность на результат



# СТРУКТУРА ИНТЕРВЬЮ



- Проговорите сильные и слабые стороны кандидата
- Оцените самооценку в развитии
- Оцените стремление к саморазвитию







**СПАСИБО ЗА СОБЕСЕДОВАНИЕ**

**МЫ ВАМ ОБЯЗАТЕЛЬНО  
ПЕРЕЗВОНИМ**

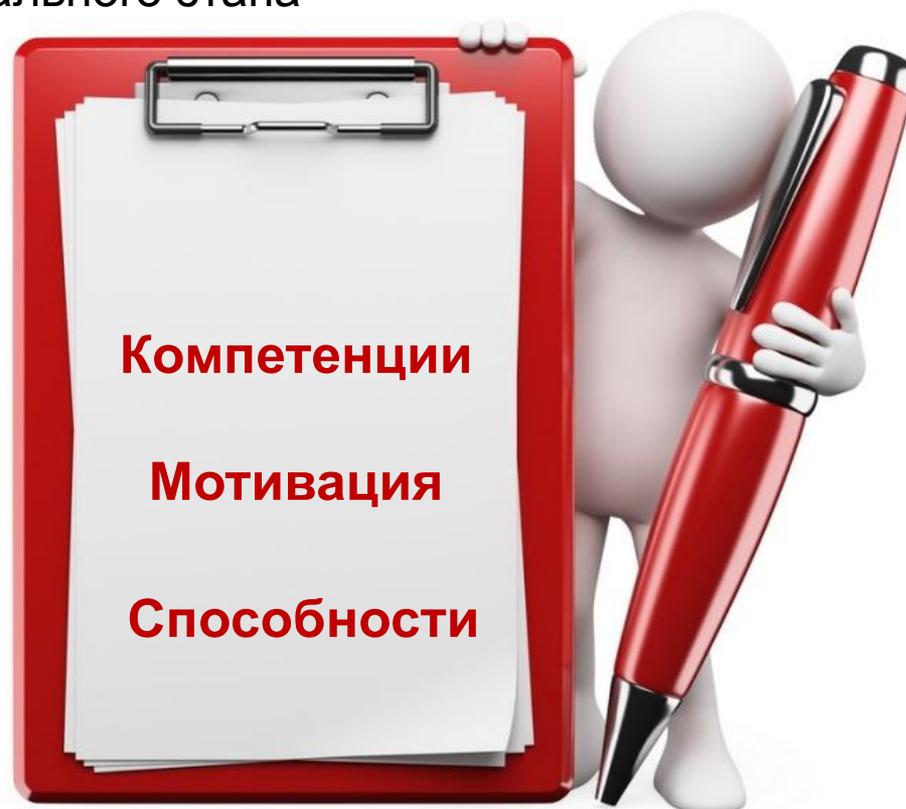


# ПОСЛЕ ИНТЕРВЬЮ



Обобщите и зафиксируйте свои впечатления, поставьте оценки, проанализируйте результаты тестов – это поможет вам сделать сравнительный анализ кандидатов финального этапа

**ЕСЛИ НЕТ МОТИВАЦИИ, ТО ВСЕ  
ОСТАЛЬНОЕ – НЕ ВАЖНО**



# ОШИБКИ ВО ВРЕМЯ ИНТЕРВЬЮ



- **Обобщение** одного позитивного примера поведения на всю деятельность кандидата
- **Перенесение** одного негативного примера поведения - на всю деятельность кандидата
- **Присваивание** средней оценки каждый раз, когда вам нечем аргументировать низкую или высокую оценку.
- Выбор между **высокими и очень высокими** оценками – когда каждый кандидат получает только положительные оценки

# ОШИБКИ ВО ВРЕМЯ ИНТЕРВЬЮ



- **Снижение** требований к кандидатам, когда позицию нужно закрыть срочно.
- Выбор между **низкими и очень низкими** оценками, т.е. когда каждый кандидат получает оценки ниже средней.
- Оценка только по **последним словам** или примерам поведения
- Оценка кандидата по **первому впечатлению**, игнорируя последующее его поведение

# ОШИБКИ ВО ВРЕМЯ ИНТЕРВЬЮ



- Вы стараетесь **догадаться**, что имел в виду кандидат, вместо того, чтобы задать дополнительный вопрос
- Оценка - исходящая из того, **как Вы бы повели себя** в данной ситуации
- Оценка по Вашим **стереотипам** и предубеждениям

## Приём на работу. Ввод в должность.



# ПРИЕМ НА РАБОТУ. ВВОД В ДОЛЖНОСТЬ



**АДАПТАЦИЯ** - комплекс мероприятий, предназначенных для быстрой и эффективной ввода в должность нового персонала.

Что дает нам правильная Адаптация:

- **Эффективный старт** работы сотрудника
- **Минимизация временных затрат** на решение вопросов сотрудника
- **Доверие** сотрудника Компании

## Требования стандартов адаптации

1. Соблюдение сроков АП
2. Соблюдение этапов АП





КОНЕЦ ТРЕНИНГА!  
ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ



**СПАСИБО!**  
УСПЕХОВ В ПОДБОРЕ