

Подбор, отбор, рекрутинг персонала в современной организации

Татьяна Валентиновна Ступина

Эксперт по подбору, обучению
и развитию команд «Эйчарумз»



Эксперт по подбору, обучению, развитию команд



Руководитель отдела персонала



Директор по персоналу



Заместитель директора по персоналу



Руководитель отдела персонала, Группа компаний



Менеджер по персоналу, Группа компаний

Менеджер по персоналу, Кадровое агентство

в HR - 19 лет

Руководитель HR – 14 лет





ПОДБОР – ЭТО _____

комплекс непрерывных, последовательных мероприятий, направленных на своевременное удовлетворение количественных и качественных, текущих и перспективных потребностей организации в дополнительном персонале.

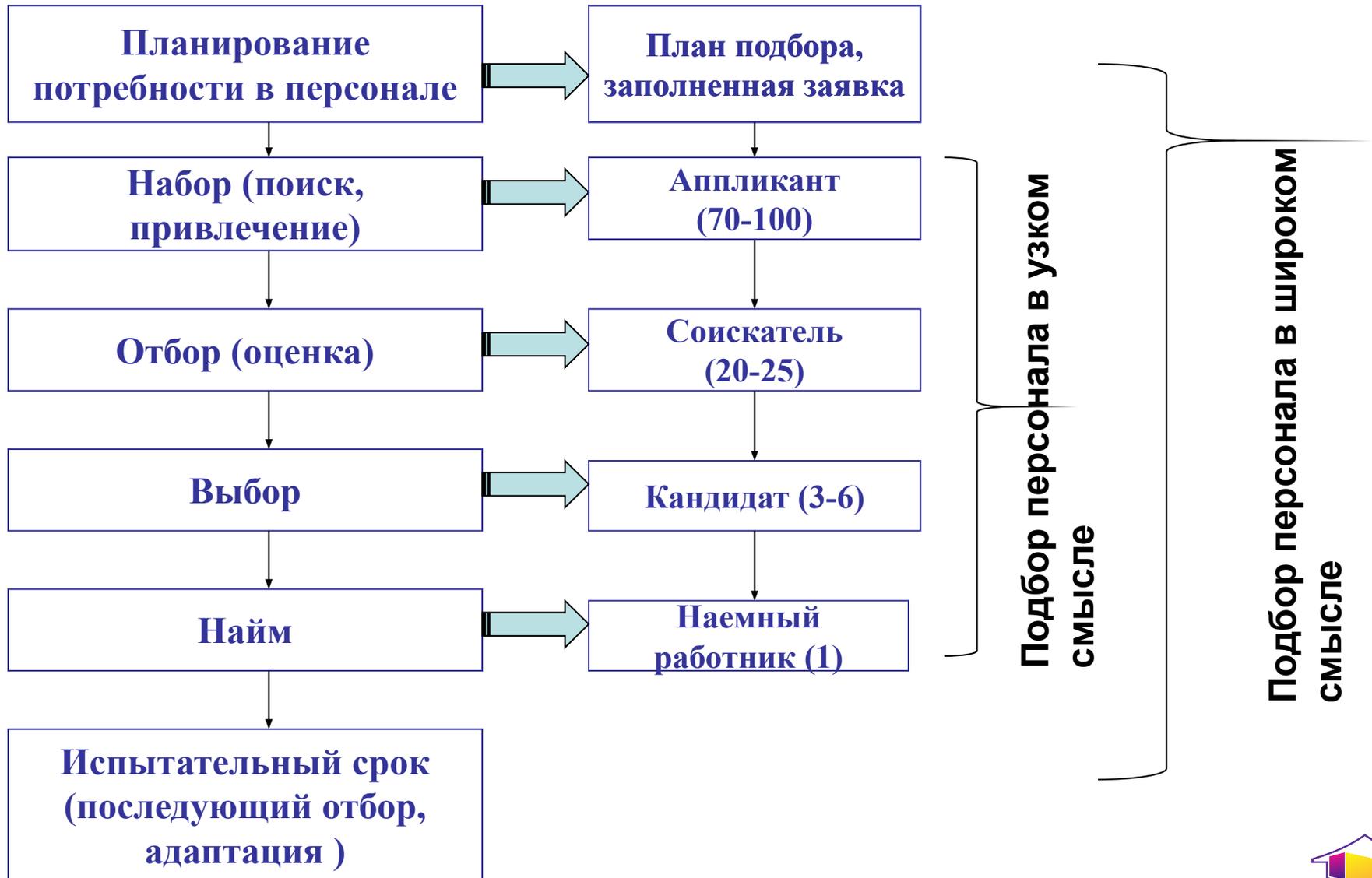




**Основные проблемы,
с которыми я сталкиваюсь
при подборе персонала**

**Или...
чего я больше всего опасаясь
или не знаю**

Процесс подбора персонала



ВОРОНКА ПОДБОРА



ВОРОНКА ПОДБОРА-2



Воронка рекрутера

Просмотр вакансии -> Кандидаты - 11%

На вакансию в среднем рассматривается 59 кандидатов

Кандидаты -> Интервью - 12%

Интервью -> Предложение работы - 17%

Предложение работы -> Найм - 89%

Сквозной показатель воронки - 0,2%

Среднее время закрытия ваканс 43 дня

I. ПЛАНИРОВАНИЕ

Планирование – непрерывный процесс работы организации по изучению и прогнозированию текущих и перспективных потребностей в определенном количестве и качестве персонала

- качественный процесс снятия заказа (заполнение job order) и составление плана поиска и отбора.

Планирование персонала основывается на стратегии развития организации, ее кадровой политики.

Планирование – один из признаков высокой культуры менеджмента в компании.

Планирование уровня сотрудников

Планирование талантов!

Планирование сезонности

Планирование бюджета на подбор!

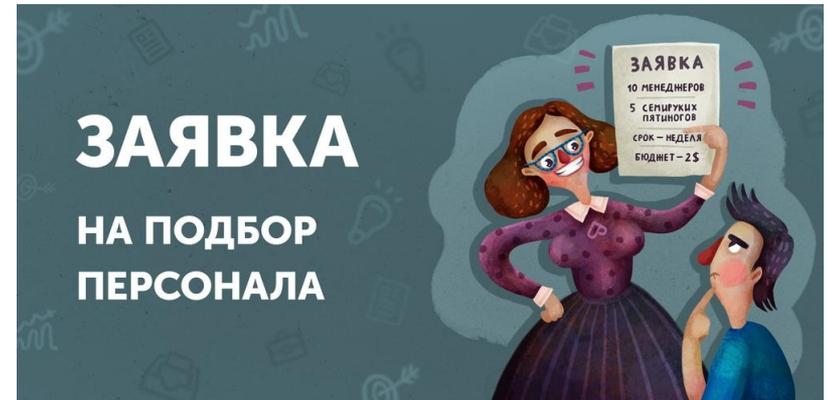


**СРАВНИМ ЗАЯВКИ!!!
ЗАПОЛНИМ!!**

I. ПЛАНИРОВАНИЕ

Заявка! (Job order)

ОШИБКИ



1. Стандартная, формальная заявка

3. Без беседы с непосредственным руководителем

2. Автоматически при увольнении открывается подбор (не знать причину увольнения)

4. Принять все требования и условия как 100% выполнимые



ИСТОЧНИКИ ПОДБОРА

Внимание!
АУКЦИОН



ИСТОЧНИКИ ПОДБОРА

Предложения по подбору продавцы-консультанты «Технотека-online»

Сложности подбора:

Месторасположение

Узнаваемость бренда

График работы

Предложения:

1. Сделать листовки (визитки) и объявления давать во всех магазинах (В Даромбыт на Технотеку и наоборот)
2. Повышение окладов?
3. Бесплатный обед
4. Компенсация на проезд – 700-1000 руб. ежемесячно
5. Сделать видео о магазине (выложить в И-нете, в объявлении оставить ссылку), видео попросить сделать Отдел рекламы
6. Репортаж на Работа55 – один день из жизни компании – стоимость
7. Спросить отдел по работе с персоналом Вес-трейд – ненужные им кандидаты
8. Мобильный телефон добавить в объявление
9. Изменить объявление: добавить
 - 9.1. Скидки на товар
 - 9.2. Карьерный рост
 - 9.3. Обучение (в том числе конференции по России)
 - 9.4. Ссылка на сайт
 - 9.5. Логотип Технотека вставить?
 - 9.6. Работа напрямую с поставщиками БТ – отсюда – цены
 - 9.7. Домотехника – 14 лет, Технотека – 8 лет
 - 9.8. Активная «корпоративная» жизнь магазина
 - 9.9. Переформулировать объявление - на неформальное
10. Изменить требования к персоналу: попробовать пригласить студентов заочников.
Решить вопрос по ученическим отпускам? Насколько готов управляющий?
11. В контакте – группу создать

II. НАБОР (ПОИСК, ПРИВЛЕЧЕНИЕ)

создание резерва (базы данных) аппликантов (заявителей), которые потенциально могут претендовать и подойти на вакантную должность (из существующей базы данных, объявлений в различных медиа, прямой поиск имен и т.д.)



II. НАБОР (ПОИСК, ПРИВЛЕЧЕНИЕ)

Правильно заполненная
ЗАЯВКА= полное
ОПИСАНИЕ ВАКАНСИИ

+

МОДЕЛЬ
КОМПЕТЕНЦИЙ

II. НАБОР (ПОИСК, ПРИВЛЕЧЕНИЕ)

ПЛЮСЫ МОЕГО
РАБОТОДАТЕЛЯ

ОГРАНИЧЕНИЯ
МОЕГО
РАБОТОДАТЕЛЯ
??? или !!!



ВКУСНАЯ ВАКАНСИЯ

ДОЛЖНОСТЬ
ИНТЕРНЕТ-
КОНСУЛЬТАНТ

**ДОХОД
ОТ 1000 РУБ
В ДЕНЬ**

- РАЗМЕЩЕНИЕ
РЕКЛАМЫ
- КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ
- ПОМОЩЬ
С РЕГИСТРАЦИЕЙ

МЕСТА ОГРАНИЧЕНЫ

- ДЛЯ МАМОЧЕК В ДЕКРЕТЕ
- ДЛЯ СТУДЕНТОВ
- ДЛЯ ТЕХ, КТО ХОЧЕТ
ИМЕЕТ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ
ЗАРАБОТОК



Примеры СРОКИ ПОДБОРА

Омская компания

2 недели – не всегда выполняются

Есть постоянный набор

Федеральная компания (КРП):

Рядовой сотрудник – 30 дней

Специалист – 35 дней

Руководитель – 50 дней

Международная компания (КРП):

Специалист – 21 день

Руководитель – 31 день

Процесс подбора персонала СРОКИ

1 день (в день подачи заявл)
– заполненная заявка и
размещено объявл-е

Интервью с руководителем:
Заявка через внутренний портал,
по электронной почте,
лично

3 дня – срочный подбор,
низкие и средн. позиции,
своя база данных
5 дней – обычно

ОС№1 руководителю: активно-пассивно
отклики, настроить!

Отбор из соискателей:
1-1,5 недели отбор,
собеседования менеджера по
персоналу

ОС№2 руководителю: отчет по одному
кандидату, сразу несколько?

Выбор: 1 собеседование с
руководителем
2 недели после получения
заявки

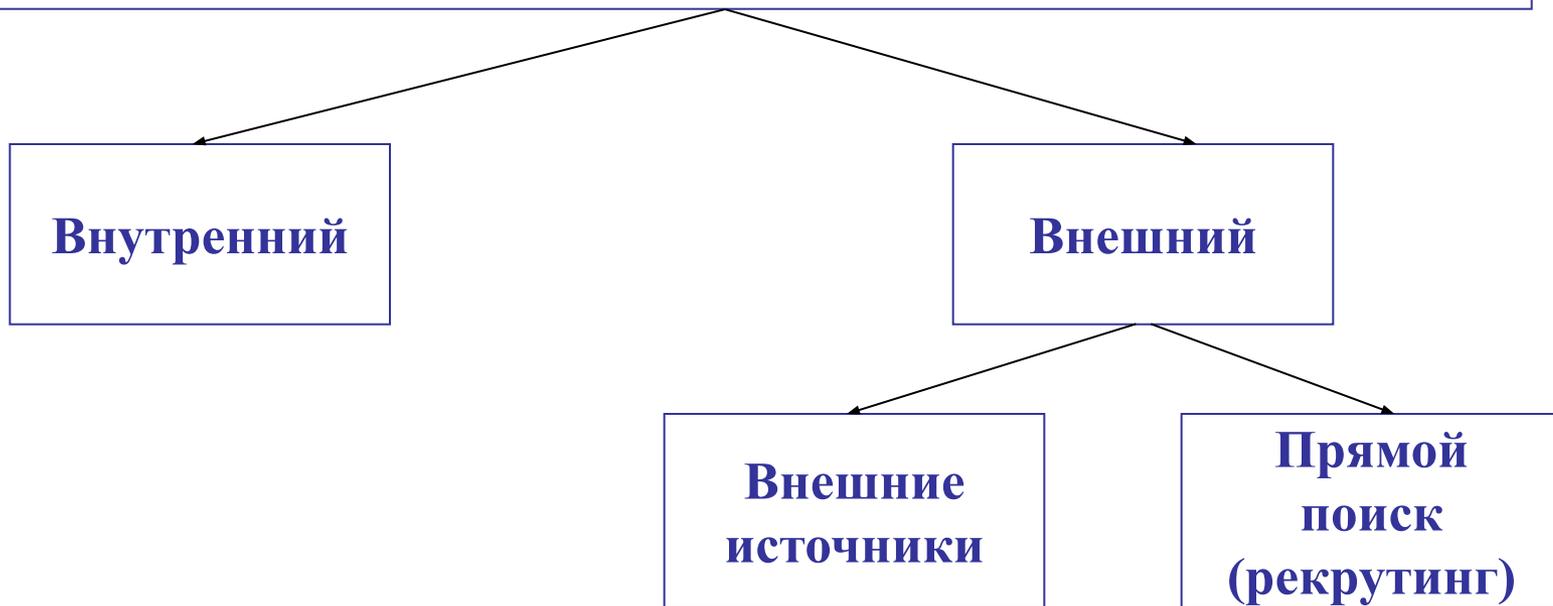
Обязательно ваше присутствие. Дебрифинг
руководителя:
Почему «да»? Почему «нет»? ОС от
кандидата! **Коррекция заявки, отбора!**

Дальнейший подбор. Найм



Наши действия, если подбор затягивается
(запасной вариант):
исполнение обязанностей, организация замен
(рядовой, руководитель)

II. НАБОР (ПОИСК, ПРИВЛЕЧЕНИЕ)

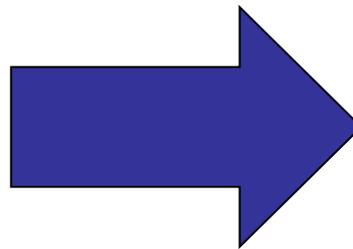
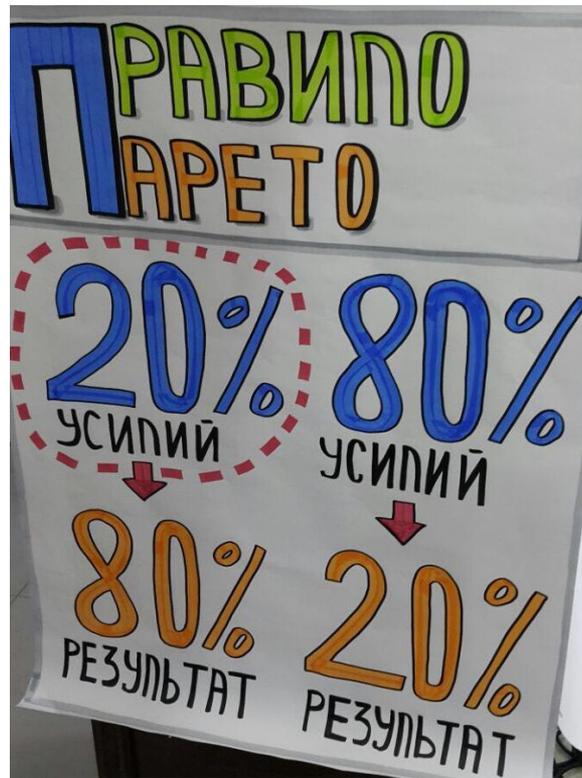


II. НАБОР (ПОИСК, ПРИВЛЕЧЕНИЕ)

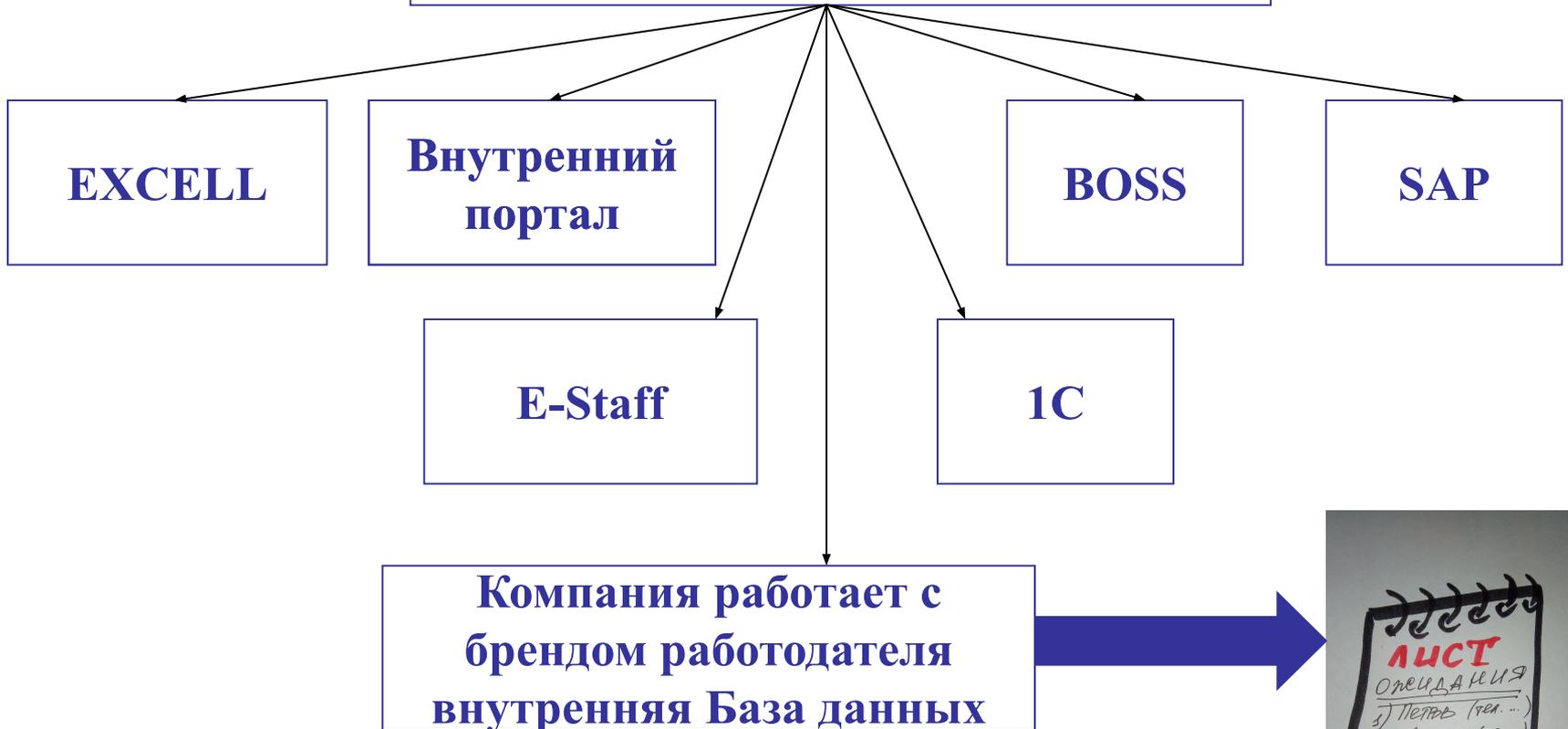
Внутренний



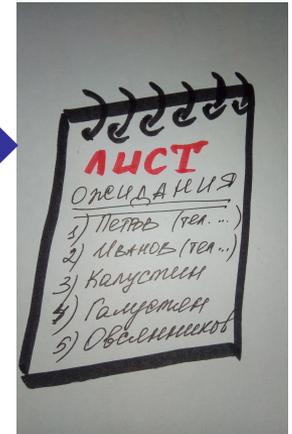
II. НАБОР. Выбор источников



БАЗЫ ДАННЫХ!!!



Бренд – это не то, что вы говорите о себе,
бренд – это то, что говорят о вас!



II. НАБОР (ПОИСК, ПРИВЛЕЧЕНИЕ)

Внешний



Прямой
поиск
(рекрутинг)



СЦЕНАРИЙ РЕКРУТИНГОВОГО ЗВОНКА

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ РЕЗЮМЕ

Анализ по категориям (Пьер Морнель)

A сделать звонок

B звонок под
вопросом???

C ошибки в
резюме, нет
опыта

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ РЕЗЮМЕ

1. Общая структура резюме, стройность, логичность
2. **Должность** (не понятна, от секретаря до генерального директора) 2-3 в идеале
3. **Имя и электронный адрес** (Уточнить в телефонном интервью)
4. **Возраст** (в том числе по косвенным признакам)
5. **Образование** (расшифровываем аббревиатуры, смотрим для иногородних), как представлен список дополнительного образования
6. **Зарплата** (нет инфо – уточним, не меньше 50 тыс – категоричность?)
7. **Профессиональный опыт** 90% имеет принципиальное значение (четко: сроки работы, название предприятия, направление деятельности предприятия, должность, обязанности, достижения)

ТЕЛЕФОННОЕ ИНТЕРВЬЮ

Отобранное резюме с
зафиксированными
вопросами

Готовность аппликанта к
разговору, мотивация

Уточнить данные, задать
вопросы

Рассказать о
нюансах/сложностях
вакансии и «ПЛЮШКАХ»

Пригласить на
собеседование

ОТКАЗАТЬ

Временный
СТОП

III. ОТБОР (Оценка)

СТАНДАРТНЫЕ СПОСОБЫ

Собеседование (98% компаний)

**Хорошие навыки
самопрезентации у
кандидата**

**Низкое качество
навыков
самопрезентации**

**Тестирование
- профессиональные тесты
- личностные тесты**

**Центры оценки (Ассесмент-
центры)**

III. ОТБОР (Оценка)

СТАНДАРТНЫЕ СПОСОБЫ

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ
КАЧЕСТВА

ЛИЧНЫЕ КАЧЕСТВА

МОТИВАЦИЯ
КАНДИДАТА!!!

III. ОТБОР (Оценка мотивации)

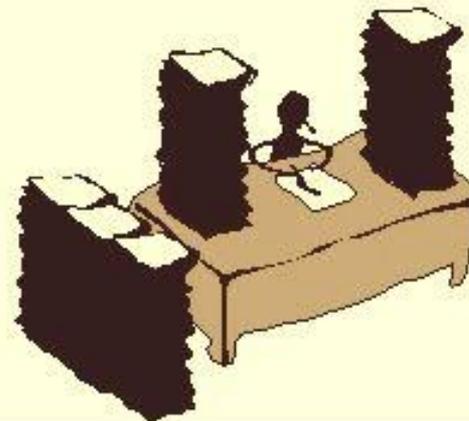
<http://pribylov.ru>

Внешняя/Внутренняя
мотивация

Внешняя мотивация



Внутренняя мотивация



III. ОТБОР (Оценка мотивации)

ВНУТРЕННЯЯ МОТИВАЦИЯ



Комплекс мотивов и стремлений, порожденных самой личностью. Процесс работы, результат, интересные проф. задачи, вызов и др.



Специалист, менеджер, руководитель (преимущественно внутренняя)

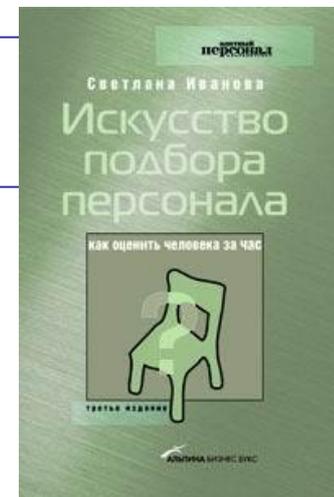
ВНЕШНЯЯ МОТИВАЦИЯ



факторы, влияющие на сотрудника извне: бонусы и зарплата, поощрения руководства и желание не получить выговор.



Нормально: рабочие специальности, рядовые должности



III. ОТБОР (Оценка)



БИОГРАФИЧЕСКОЕ ИНТЕРВЬЮ

III. ОТБОР (Оценка)



STAR-интервью или Интервью по КОМПЕТЕНЦИЯМ

S – ситуация
T - цель
A – действие
R - результат



БЭБИ-БУМЕРЫ

БЭБИ БУМ ПОСЛЕ ВОВ,
ДЕТИ РОЖДЕННЫЕ
В 1946 - 1964 ГГ.



ПОКОЛЕНИЕ X

ДЕТИ РОЖДЕННЫЕ
С СЕРЕДИНЫ 1960-Х
ДО НАЧАЛА 1980-Х ГГ.



ПОКОЛЕНИЕ Y

ИХ ЧАСТО НАЗЫВАЮТ
МИЛЛЕНИАЛЫ. РОЖДЕННЫЕ
С 1980 ДО КОНЦА 1990 ГГ.



ПОКОЛЕНИЕ Z

ДЕТИ РОЖДЕННЫЕ
В НАЧАЛЕ 2000-Х И ДАЛЕЕ.

Заинтересованы в саморазвитии, коллективном труде, командной игре
Большинство на пенсии, некоторые работают.
Крепкое здоровье, завидная выносливость

Принятие корпоративной культуры
Стабильность и уверенность в будущем
Четкое знание всех деталей своей работы
Фиксированный оклад
Обучение и карьерный рост
Ценность: фундаментальные знания и опыт

Отсутствие бюрократии в рабочем процессе
Высокотехнологично оборудовано рабочее место
Внедрение новых технологий в компании/оптимизация рабочего процесса
Денежное вознаграждение
Отсутствие дресс-кода
Ценность: двигают, развивают К

Быстро ориентируются в технологиях/мгновенно адаптируются к новым
Привыкли анализировать большие объемы инфо
Креативно и быстро решают задачи
Минусы: отсутствие терпения и жажда скорости
независимость всегда в движении

IV. ВЫБОР

Процесс определения наиболее подходящего кандидата



IV. ВЫБОР. РАБОТА С РУКОВОДИТЕЛЕМ



Ищет идеального сотрудника



**Обсуждаем Плюсы и
Минусы каждого кандидата**

**Нравится процесс подбора.
Давай посмотрим еще**



**Сроки! Конкретизация (Кого? Чем
должен быть лучше?)**

«Тормозит процесс», занят



**Сроки! И истории о быстроте других
компаний**

Срок «Завтра!»



Сроки! Аргументы о качестве

V. НАЙМ И АДАПТАЦИЯ



www.shutterstock.com · 745736647

V. НАЙМ И АДАПТАЦИЯ





Человек в центре компании

НАШИ ПРОЕКТЫ



HR-rooms



Эйчарумз

HR-rooms

АТТРАКЦИОННАЯ АВТОРСКАЯ ШКОЛА К.Э.М.

МАРИЯ СЛАЗОНОВА

#Эйчарумз

ОЦЕНКА И РАЗВИТИЕ

ASSESSMENT

performance

level

selection

On-boarding

1 модуль → Разработка модели компетенций

2 модуль → 30 шагов рекрутинга

3 модуль → Центр оценки и развития персонала

4 модуль → Тесты, опросники и HR-аналитика

5 модуль → развивающая обратная связь. ИТР. КОУЧИНГ.

SHOT ON MI NOTE 3
MI DUAL CAMERA

ТРЕНИНГ ДЛЯ ДИРЕКТОРА МАГАЗИНА

НАЛОБА

#Эйчарумз

ТАТЬЯНА СТУПИНА

WELCOME

НАЛОБА = [gift icon]

ТАТЬЯНА СТУПИНА

ТЁПЛЫЙ СЕРВИС

ТРЕНИНГ

ТАТЬЯНА СТУПИНА

человек <<< человек

ПРОДАВЕЦ ПОКУПАТЕЛЬ

ИНСТРУКЦИЯ

ОБСУЖДАНИЕ

#Эйчарумз

ПОДБОР, ОТБОР, РЕКРУТИНГ ПЕРСОНАЛА

Благодарю за внимание!

8-961-881-15-51

Stupina_tania@mail.ru

Татьяна Ступина

Эксперт по подбору, обучению и развитию команд «Эйчарумз»



ПОДБОР, ОТБОР, РЕКРУТИНГ

ЧТО ЗАПОМНИЛИ?

ЧТО БЫЛО НОВЫМ?

ПОДБОР, ОТБОР, РЕКРУТИНГ

ЗАЧЕТ