Где найти, купить, украсть персонал и сколько это стоит?

"*Кадры решают все!*", - говорили в советское время. От себя сейчас добавим, что подходящий персонал ещё и увеличит прибыль, помогая компании развиваться, а неподходящий – уменьшит и возглавит развал компании.

Для тех, кому важны доходы, предлагаю обсудить методы и технологии поиска персонала, особенно в части работы Рекрутинговых и Кадровых агентств.

Подбор персонала обычно состоит из нескольких этапов, освоив которые можно смело запускать свою "кузницу" кадров, так давайте их разберем:

1. Подготовка: Определение перечня необходимых специалистов, составление портрета кандидата, подготовка вакансий, согласование и т.д.
2. Поиск: Получение информации о подходящих вам кандидатах, любым удобным или неудобным, но эффективным способом.
3. Интервью: Приглашение кандидатов на собеседования, проведение интервью, оценка, отбор.
4. Трудоустройство: Согласование условий работы с выбранными кандидатами, проработка технических, юридических и процессных нюансов работы, вывод персонала на работу.

Первый этап, Подготовка:

А. Нужно чётко определить, кто вам нужен от пола, возраста до конкретных профессиональных навыков. Какие задачи бизнеса решает этот сотрудник. Кому подчиняется, с кем взаимодействует. Сколько зарабатывает. Какие у него ключевые показатели эффективности.

Составьте ТЗ / портрет кандидата - конкретные характеристики, отличающие нужного кандидата от ненужных. Физические, профессиональные требования. Но не нужно увлекаться, если вам нужен специалист колл–центра: два высших образования или знание 1С ему ни к чему. Четко определяйте, какие именно знания и навыки нужны специалисту для выполнения стоящих перед ним задач.

Пример вакансии водителя легкового автомобиля в компании:

- *мужчина от 23 до 40 лет;*
- *русскоговорящий без дефектов речи;*
- *не ниже среднего специального образования;*
- *наличие авто и водительского удостоверения категории В;*
- *стаж вождения от 5 лет.*

В. Описание вакансии. Врать нельзя!

- Требования – те навыки, опыт и знания, которые необходимы кандидату для работы. Пишите только то, что вы можете проверить и то, что действительно важно.
- Обязанности – суть работы, что необходимо будет делать. В случае низкой престижности вакансии и отсутствия нужного количества кандидатов, например - поквартирный обход. Не рекомендовано в описании обязанностей писать - поквартирный обход, продажи. Лучше сместить акценты с инструмента работы (ходить по квартирам) на конечный процесс оформление договоров, информирование клиентов. Сложные вакансии (не востребованные) нужно продавать соискателю и лучше при личной встрече, а не по телефону. И да продавать значит объяснить преимущества данной вакансии или вашей компании при необходимости подтвердить или развенчать мифы, связанные с вакансией.
- Условия – параметры оплаты работы, график, офис и прочее. В случае поиска соискателя на сделку, не всегда нужно это освещать в размещенной вакансии/объявлении. Достаточно поставить уровень дохода искомого сотрудника при соблюдении графика и требований, указанных в вакансии.

Требования:

- Опыт продаж - ЖЕЛАТЕЛЬНО (но необязательно);
- Уверенность, активность;
- Уверенный пользователь ПК (Офис, CRM).

Обязанности:

- Информирование клиентов об услугах компании, обработка входящих звонков, ведение переговоров, заключение сделок;
- Контроль, ведение документации;
- Создание и ведение действующей базы клиентов, привлечение новых;
- Работа с договорной документацией (юридические и физические лица).

Условия:

- Проводим обучение!
- Возможны командировки;
- Оплата топлива, амортизации;
- Рабочий график: 9:00 до 18:00, 5-дневная рабочая неделя;
- Доход от 30.000 рублей;
- Офис расположен в центре города (м. Адмиралтейская).

C. Анализ адекватности вакансии (наличие кандидатов на рынке, соответствие зарплаты и условий работы). Сравниваем с конкурентами или другими компании с похожим функционалом.

D. Определение наиболее эффективных источников поиска исходя из имеющихся у вас ресурсов:

- Интернет.
- Специализированные сайты (HH.ru, superjob.ru и т.д.) подходят всем, но нужно платить, это один из самых эффективных и простых способов поиска.
- Группы в социальных сетях и мессенджерах, как правило тоже платно, но возможно у вас есть знакомые или своя (компании) группа. Не всегда быстрый и гарантированный результат, не рекомендуется использовать как основу при поиске.
- Альтернативные источники
- Расклейщик кроме продающей рекламы может клеить объявления о вакансии. Эффективность низкая, но это дёшево.
- В подключенном общежитии заведующий может разместить объявление, при грамотной работе с потоком из этого общежития, получим неиссякаемый ресурс молодежи.
- В дружественном учебном заведении пригласите студентов на стажировку / отработку / практику.
- Все что угодно, что поможет дёшево, а лучше бесплатно найти нужных сотрудников.
- Использовать сервис сообщения IPTVPORTAL и все ваши абоненты при просмотре телевидения увидят объявление о вашей вакансии или любое другое объявление.
- Региональный поиск (если в вашем регионе отсутствуют необходимые специалисты и вы готовы к его релокации), даже перевоз таких сотрудников как агенты поквартирного обхода из одного города в другой дает очень хорошие результаты. Я лично участвовал в паре таких мероприятий. Прежде всего, за счет полного выхода из зоны комфорта, такие специалисты дают высокую продуктивность.
- Конкуренты, если знаете, как и есть чем переманить сотрудника. В некоторых случаях такие специалисты дают бесценный опыт, людей, ресурсы для построения эффективной работы по новому направлению. Они уже подготовлены и обучены, остается только взять от них это и научиться быстро и продуктивно применять на практике полученные знания.

E. Планирование сроков поиска, определение контрольных точек (для понимания сроков и целей перемен). На первом этапе строится, исходя из целей, далее ещё и из полученной продуктивности, опираясь на полученные воронки найма.

F. Расчёт стоимости поиска и процесса подбора персонала, бюджет.

Поиск, этап второй:

Технологии поиска персонала можно разделить по принципу источников и технологий поиска.

- Поиск персонала в интернете.
- Пассивный.

Размещение информации на сайтах по поиску работы, в соцсетях, на профессиональных форумах, на сайте компании.

Обработка откликов и приглашение кандидатов для проведения собеседования.

- Активный.

Поиск резюме и кандидатов на сайтах по поиску работы, в соцсетях, на форумах. Отбор кандидатов по резюме с последующим обзвоном и приглашением на собеседование.

- Поиск персонала с помощью альтернативных источников.
- Размещение объявлений в местах скопления целевой аудитории: в подъездах домов, общежитиях, образовательных учреждениях, на досках объявлений. Обработка откликов и приглашение кандидатов для проведения собеседования.
- Переманивание сотрудников у конкурентов.
- Привлечение сотрудников с помощью придуманной легенды, для знакомства и последующего собеседования.

Примеры кейсов:

ТЗ – нужен монтажник.

Оставляем заявку на подключение в компанию конкурента (квартира / офис в зоне покрытия конкурента), ждем монтажника и дружески собеседуем / опрашиваем за чашкой чая переманиваем, и так до 2-х раз с одного адреса на третий обычно начинают понимать, что что-то не так.

ТЗ – нужен менеджер B2B.

Звоним в компанию конкурента (БЦ или офис в зоне покрытия конкурента) просим, чтоб приехал менеджер для разговора на месте и оформления договора. Дружески собеседуем / опрашиваем за чашкой чая переманиваем.

ТЗ – нужен менеджер поквартирного обхода.

Тут немного проще: клеим объявление о поиске менеджера поквартирного обхода на домах, где ходят менеджеры конкурента. Часто менеджеры по обходу клеят листовки со своим именем и номером телефона – тут вы сами догадаетесь, что делать. В некоторых крупных компаниях с системой контроля входа (вахтер, охранник) на входе висят списки Супервайзеров. Если нужен супервайзер, первым делом проверьте, не висят ли такие списки у ваших конкурентов в офисе.

ТЗ – нужен телемаркетолог или оператор первой линии.

Оставляем заявку на подключение, а затем отказываемся. Нам звонят для доработки, слушаем качество работы, просим записать номер и предлагаем прийти на собеседование.

Есть риски при переманивании от конкурента только сотрудников по продажам. Как правило, они редко могут качественно продавать продукты другой компании без адаптации/обучения, и в случае трудностей всегда готовы вернуться.

- Привлечение кадровых агентств и рекрутинговых компаний.
- Если в компании нет отдела персонала, вам самим некогда или нужен очень редкий специалист, возможно, есть внутренние причины для конфиденциальности, используйте услуги Рекрутеров.

Интервью:

1. Приглашение на интервью, в зависимости от вакансии, источника и методики подбора может быть кратким, как назначения даты и времени (как правило, если спрос на вакансию низкий и требуется продажа вакансии) или развёрнутым, как полноценное телефонное интервью (обычно, когда спрос превышает предложение).

Пример краткого приглашения:

- Рекрутер - "имя соискателя" доброго дня работу ищите?
- Соискатель - Да
- Рекрутер - Сегодня к 16.00 успеете подойти на собеседование ул. Конева 14 бизнес центр Заря
- Соискатель - Да
- Рекрутер – жду, если будете задерживаться звоните.

2. Первая и основная задача интервью: выяснить подходит ли кандидат по своим навыкам, знаниям, опыту и компетенциям, для конкретной вакансии.

3. Вторая основная задача интервью: чётко, ясно и доступно объяснить кандидату суть его работы,

финансовые условия, график и основные нюансы.

4. Помните: не только вы выбираете себе сотрудника, сотрудник тоже выбирает и от того что он услышит на собеседовании, скорее всего, зависит вас он выберет или ваших конкурентов.

5. Всегда давайте кандидатам обратную связь хотя бы на почту или по телефону. Кандидат должен знать, в течение какого срока вы будете принимать решение, и какое решение вы приняли.

6. Не забывайте, что на определённом этапе собеседования, необходимо чтобы с кандидатом познакомился его непосредственный руководитель.

Хочу обратить внимание, что интервью - это, в первую очередь, продажа вашей вакансии и качественный отбор подходящих соискателей. Мое мнение, что идеально проведенное интервью - это когда кандидат мечтает у вас работать, и вы четко знаете, подходит он вам или нет. При этом вы говорили только правду, максимально раскрыв все нюансы и сложности работы. Для этого привлекайте соискателя к продаже своей вакансии, пусть сам себя убеждает, пусть сразу чувствует себя частью команды.

Пример:

Рекрутер - Имя, смотрите, я расскажу вам о компании, затем о нашей вакансии, объясню, чем занимается наш отдел и как будет построена ваша работа. Вы сможете задать все интересующие вас вопросы. Договорились?

Соискатель - Да

Рекрутер - Имя, скажите, вы что-нибудь слышали о нашей компании?

Соискатель - Да, вот это и вот это/Нет.

Рекрутер - мы предоставляем услуги по доступу к интернету и цифровому телевидению. Наша компания работает с ….. года. Работаем как с крупными юридическими лицами, такими как (ваши примеры).

Рекрутер - вы сейчас находитесь в отделе по работе с физ лицами у него есть ряд особенностей. Во-первых, это график работы: сам отдел работает с 12 до 21, соответственно в рамках работы отдела будет ваша рабочая смена (полный день или 4 часа при частичной занятости). Во-вторых, у нас предусмотрено обучение, мы научим вас всему, что может понадобиться вам в работе. Как вы думаете, чем занимается данный отдел?

Соискатель – что-то говорит.

Рекрутер - отдел по работе с физ лицами занимается информированием и оформлением договоров с физическими лицами обычными жителями города, вот вы пользуетесь интернетом?

Соискатель – да.

Рекрутер - информировать о наших услугах можно разными способами. Какие вы знаете?

Соискатель – что-то говорит.

Рекрутер – методов очень много, на начальном уровне вы будете работать только двумя способами, так как самое главное научиться профессионально общаться с людьми, согласны?

Соискатель – да.

Рекрутер – вас будут обучать общаться напрямую и по телефону. Звонить по телефону (около 20% рабочего времени) и напрямую общаться с людьми (80%). Это рекомендованные методы, самые начальные. А дальше менеджер сам смотрит как ему удобно. Сейчас мы формируем группу на обучение из … человек. Нам требуются только 2 новых сотрудника, но, если на этапе стажировки у всех будет получаться – возьмем всех.

Для того чтобы выйти на стажировку, необходимо пройти обучение: знать наш продукт (показываем методичку по продукту, даем немного полистать, спрашиваем сколько нужно времени это выучить). Выучить нужно хорошо, вы бы купили что-нибудь у человека, который не понимает, что продает и как это работает? Доверяли бы компании, где сотрудники этого не знают?

Соискатель – нет.

Рекрутер – обучение строится поэтапно: пока не будет знаний по продукту, к обучению речевому скрипту мы не переходим. Речевой скрипт (показываем), очень важен, так как сотрудник должен уметь объяснить наш продукт и домохозяйке, и программисту, и слесарю. Если человек вас не поймет или у него будут сомнения, то он обязательно откажется от услуг компании. Скажите, для вас составит сложность выучить продукт и речевой скрипт?

Соискатель - Нет.

Рекрутер - сейчас расскажу, как происходит работа. Люди могут быть недовольны услугами конкурентов или переезжают, или просто хотят сэкономить. Как вы думаете, сколько человек из 100 (именно столько квартир агент проходит в смену) будут недовольны своим провайдером?

Соискатель - …….

Рекрутер - Да, возможно. Давайте еще сделаем скидку на то, что не все хотят разговаривать: кому-то некогда, у кого-то просто плохое настроение, кто-то на работе или в отъезде. Многие клиенты не готовы оставлять заявку сразу, им нужно время подумать, посоветоваться, поэтому они оставляют свой номер телефона. А есть, их конечно мало и те, у кого нет телевизора или компьютера. Сколько останется тех, с кем есть смысл общаться?

Соискатель - …….

Рекрутер - возьмем самый минимум: в день 1 человек из 100, который оставит заявку. Давай посчитаем (спрашиваем, сколько смен он планирует работать в месяц (20) просим все записывать): 20 заявок*оплата за заявку (стартовая цена 1 заявки)= … руб. Неплохо? Учитывая, что вы работаете всего по 4 часа в день, по индивидуальному графику. Теперь о премии…… (Все расчеты лучше, чтобы соискатель сам проводил на листике ручкой или в смартфоне).

К примеру, если вы будете делать каждый день по 2 заявке, то получится 20 смен в месяц (по пятидневке) =40 заявок*… руб. = … руб.

Т.е. вы сами видите – сколько вы уже заработали, и знаете сколько вам еще нужно взять заявок чтобы заработать необходимую вам сумму.

В среднем стажеры в первый месяц работы зарабатывают … руб. Кто-то даже больше, зависит от скорости обучения и рабочего времени.

З/п выплачиваем … раз в месяц. …. числа месяца.

Первые 5-7 рабочих смен – стажировка, с вами ходит опытный сотрудник, который почти за руку вас учит зарабатывать, затем, после того как мы убедимся что вы умете (делаете заявки регулярно) и можете сами зарабатывать, после стажировки как работать одному или с кем-то решаете сами. Многие ребята продолжают работать вместе, командами.

Остались вопросы? Вы можете задать сразу любые вопросы, чтобы развеять сомнения. Я честно на них отвечу. Потому что нам не нужны люди просто так, которые просто хотят попробовать. Мы либо с вами договариваемся и зарабатываем деньги, либо нет. Кто-то хочет быть милиционером, кто-то космонавтом, поэтому каждому свое. Лучше договориться сразу, чтобы никто не тратил свое время. Что будем делать?

Соискатель – я готов

Рекрутер – скажите, как вы думаете, какие могут возникнуть трудности в работе?

Соискатель – ……..

Рекрутер – на самом деле одна, лень, многие даже опытные сотрудники просто леняться и начинают работать не пять дней в неделю, а три, так как зарабатывают нужную им сумму за три дня. Самый сложный месяц работы первый, вы часто будете делать ошибки, привыкать общаться с большим количеством незнакомых людей, многому учиться из психологии. Имя соискателя – вы точно готовы и хотите приступить, просто, если вы готовы мы больше никого не берем.

Соискатель – Да

Четвёртый этап:

1. Итак, Трудоустройство. Все договорённости, условия и т.д. необходимо фиксировать письменно,

это защитит и вас и кандидата от основных проблем и разногласий, которые могут впоследствии возникнуть.
2. Будущий сотрудник должен знать, к кому он может обратиться по любым вопросам, касающимся как хозяйственной, так и профессиональной деятельности компании.
3. Помните, о том, что сотрудник, которого вы наняли, должен решать проблемы, а не создавать новые, особенно на ровном месте.

Как понять, стоит ли работать с рекрутерами?

Рекрутинговые компании или частные лица-фрилансеры, оказывают услуги по поиску и подбору персонала. Как понять, стоит ли к ним обращаться?

На этапе расчёта экономики процесса поиска персонала, появляются цифры, сроки и другие важные показатели:

1. Заработная плата менеджера по персоналу, если он у вас появиться /есть;
2. Стоимость рабочего места менеджера по персоналу;
3. Платный доступ на сайты и интернет-ресурсы (размещение вакансии и т.д.);
4. Срочность и периодичность поиска;
5. Также нужно понять, сколько времени вам потребуется на создание своей службы персонала (если у вас её нет);
6. Есть ли какие-то осложнения или особенности (конфиденциальность) в поиске нужного вам персонала.

Нужно взвесить все "за и против" со стоимостью услуг рекрутеров.

Основные преимущества рекрутинговых компаний:

- Делают за вас!
- Вы платите только за результат (подбор)!

Основные недостатки рекрутинговых агентств:

- Нужно платить!
- Дорого!
- Нет гарантии, что даже очень хороший специалист будет успешен в вашей компании и надолго задержится!

На что стоит обратить внимание при выборе рекрутингового агентства:

1. Есть ли у агентства, рекрутёра, который будет заниматься поиском и подбором для вас, опыт работы с профессиональной отраслью вашей компании?
2. Есть ли опыт выполнения аналогичных заказов?
3. Есть База кандидатов?

При обсуждении работы и рассмотрении договора с кадровым агентством или рекрутинговой компанией, необходимо обратить внимание на следующие нюансы:

- Количество и название закрываемых вакансий.
- Сроки и стоимость подбора.
- ТЗ по каждой вакансии.
- Срок и условия гарантийной замены (как правило, гарантия до 3-х месяцев).
- Штрафы в случае невыполнения тех или иных условий.

Подводя итог всего вышесказанного, хотелось бы отметить, что, несмотря на самое качественное и правильно проведенное интервью и совпадения ваших запросов и навыков кандидата, никогда не будьте уверены в нем на 100%, у вас всегда должен быть запасной вариант, лучше несколько. На случай, если соискатель, которого вы взяли, заболеет, уедет в Махачкалу, сломает велосипед и т.д. Обратная сторона медали всего этого на входе, если вы принимаете решение о принятии на работу нового сотрудника, и ваши запросы и его навыки совпадают, обязательно берите его и тестируйте, даже если сомневаетесь по неведомым внутренним причинам. Продуктивность сотрудника и насколько он подходит вам, вы сможете узнать только во время его работы…