

# Как решить проблему дураков и хаоса в подборе персонала...



Авт. Степанцова Е.В.  
11.2011

# Знакомимся

---

- **Степанцова Елена**
- Рекрутер, хедхантер, предприниматель.
- *Автор семинаров, вебинаров, статей и др. публикаций по управлению человеческим капиталом в журналах, на Интернет-порталах и др.*
- *В настоящее время разработчик отраслевого кадрового портала*

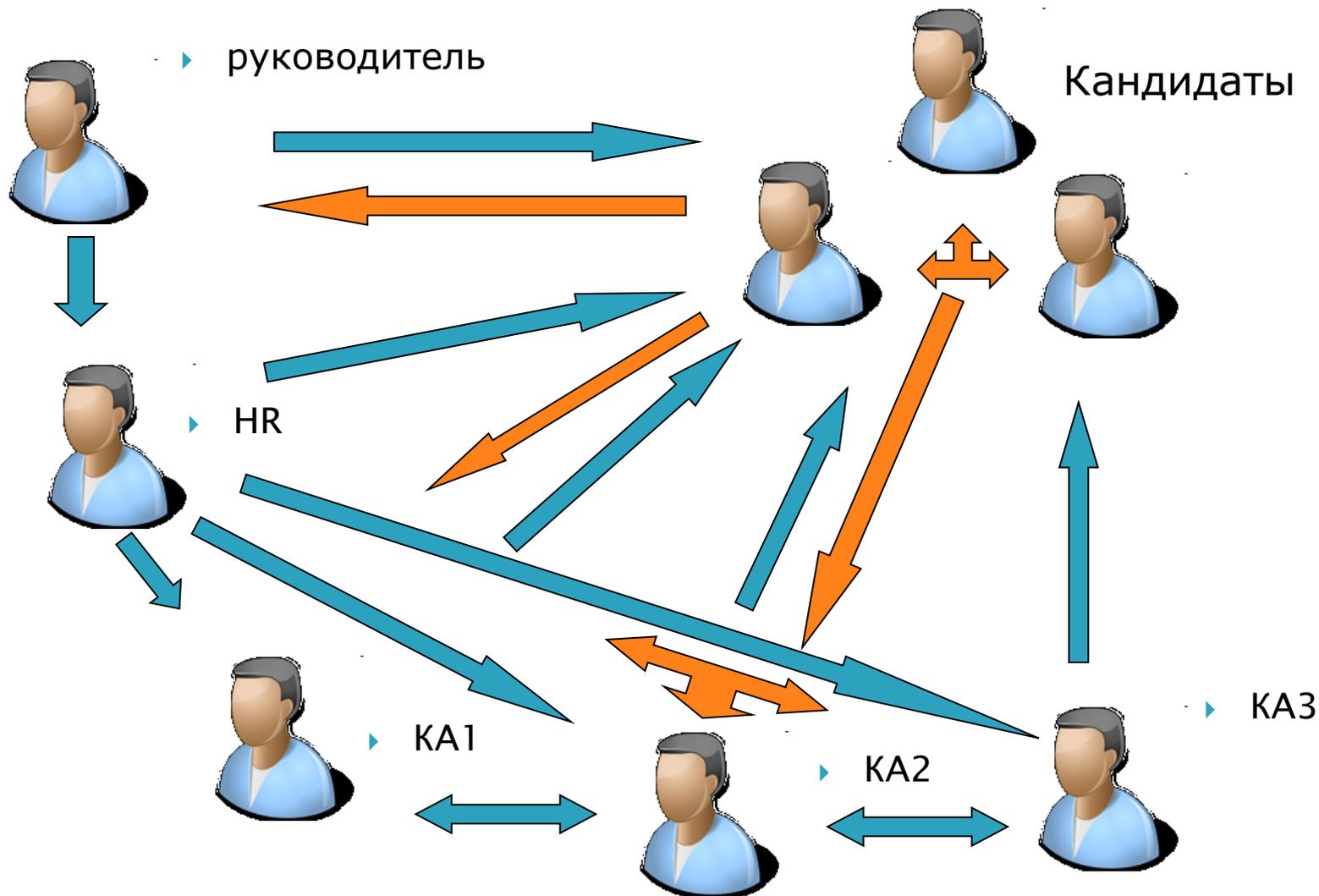


---

Подбор персонала сейчас...

# ПРОБЛЕМАТИКА

# «Зачем держать собаку и самому лаять?» (С) Д.Огилви



# Подбор персонала – не фокус

---



*Факир был  
пьян и фокус  
не удался... :(*

# Пример статистики подбора

---



- Какова Ваша ежегодная потребность в кадрах?
- Какова при этом емкость Вашего рынка кадров?
- Где обитают Ваши потенциальные кадры?
- Сколько у Вас конкурентов на рынке труда?
- Насколько Вы конкурентны?
- И как скоро по Вашим расчетам кадровый резерв иссякнет?

# Рекрутер – не человек-оркестр

---



Публикация  
вакансии и  
соритровка  
резюме

- Могут 1000
- Стоит 1 рубль/ед
- 2000 резюме за 8 часов

Оценивать  
кандидатов

- Могут 100
- Стоит 500 рублей/ед
- 8 интервью за 8 часов

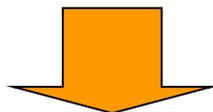
управлять

- Могут 10
- Стоит 10000/ ед
- 1 задача за 8 часов

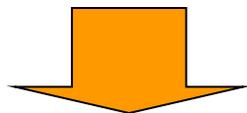
# Человек-оркестр:

---

В единицу времени может решать только одну из задач



Не ко всем задачам есть способности и интерес



Демотивация, «Кадровый голод», «все-идиоты»

---

Подбор персонала как (типовой) проект

**РЕШЕНИЕ**

# Проектный подход:

---



Применяйте  
то, что знаете  
и умеете!

# Процессы управления подбором

---

- Инициация подбора
- Планирование подбора
- Подбор (поиск, привлечение, отбор)
- Мониторинг и управление подбором
- Завершение подбора

---

Процессы подбора персонала:

# Инициация подбора

# Инициация подбора

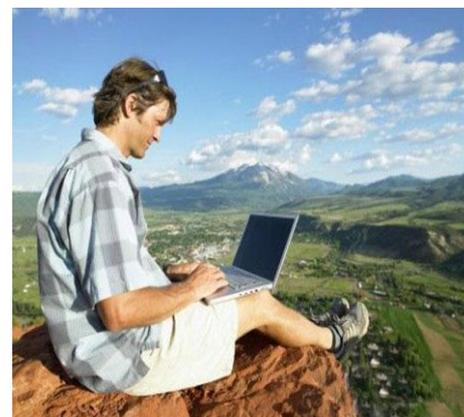
---

- Совместно с заинтересованными сторонами определите четкие цели проекта подбора, включая:
  - Причины поиска,
  - Первоначальное описание содержания проекта подбора
  - ожидаемые результаты (по процессам\*),
  - длительность проекта,
  - прогноз по ресурсам...

# Кандидаты под заказ

---

- Срок изготовления кандидата под заказ в среднем от 5 до 25 лет...



# Инициация подбора

---

- Определите внутренние и внешние заинтересованные стороны,
- Договоритесь о их взаимодействии и влиянии на общий результат.
- Выберите менеджер проекта.

# Участники процесса

---

## □ Кто есть кто в проекте?

### **Внутренний подбор:**

- Внутренний заказчик
- Отдел персонала
- Служба безопасности
- Другие отделы

### **Подрядчик:**

- Руководитель КА
- Клиентский менеджер
- Рекрутер
- Другие рекрутеры



### **Управление проектами:**

- Заказчик
- Спонсор
- Менеджер проектов
- Команда проекта
- Функциональные руководители
- Управление операциями
- Продавцы/деловые партнеры

# Инициация подбора

---

- Зафиксируйте информацию!



---

Процессы подбора персонала:

# Планирование подбора

# Планирование подбора

---

## Планирование подбора включает в себя:

- ❑ Разработку плана закрытия вакансии
- ❑ Сбор требований от заинтересованных сторон
- ❑ Определение целей и содержания
- ❑ Создание иерархической структуры работ, определение операций, их последовательности и длительности
- ❑ Оценку ресурсов, бюджета, затрат и закупок
- ❑ Разработку расписания
- ❑ Планирование качества
- ❑ Разработку плана трудовых ресурсов
- ❑ Планирование коммуникаций
- ❑ Идентификацию, анализ и планирование управления рисками и реакции на них

# Пример плана:

---

1. Составить опросник для кандидатов<sup>1</sup> (параметры оценки)
2. Мониторинг рынка (анализ рынка компаний, определение основных «доноров»)
3. Составить объявление, разместить в интернете на рабочих сайтах, в блогах, на "профессиональных" сайтах
4. Поиск по внутренней базе данных, сортировка входящих анкет по базе.
5. Прямой поиск (сбор информации о людях в донорских компаниях, приглашение на интервью).
6. Собеседования
7. Отправить резюме работодателю
8. Согласовать дату и время собеседования, отметить у офис-менеджера
9. Подготовить кандидатов к собеседованию (в регионах учили проходить интервью, рассказывали о структуре интервью, об основных моментах самопрезентации)
10. Проконтролировать явку кандидатов
11. Узнать результаты собеседования у работодателя
12. Узнать результаты собеседования у соискателя
13. Корректировка поиска
14. Контроль выхода специалиста на работу

---

Процессы подбора персонала:

# Подбор персонала

# Подбор персонала

---

- Координация людей и ресурсов, а также интеграция и выполнение операций проекта в соответствии с планом управления проектом.
  - Руководство и управление исполнением проекта
  - Подтверждение качества
  - Набор, развитие и управление командой проекта (возможно распределение функций, частичная автоматизация отдельных процессов)
  - Распределение информации
  - Управление ожиданиями заинтересованных сторон
  - Осуществление закупок (напр. размещение рекламы)

---

Процессы подбора персонала:

## **Мониторинг и управление**

# Мониторинг и управление

---

- ❑ Работами проекта (отчет о статусе проекта, его измерениях и прогнозировании)
  - ❑ Изменениями (анализ всех запросов на изменение и их утверждение)
  - ❑ Управление содержанием и подтверждение его (приемка достигнутых результатов)
  - ❑ Управление расписанием
  - ❑ Управление стоимостью (в т.ч. корректировкой бюджета)
  - ❑ Контроль качества
  - ❑ Рисками
  - ❑ Закупочной деятельностью
- а также отчеты по исполнению

---

Процессы подбора персонала:

**Завершение подбора**

# Группы процессов завершения

---

- Адаптация принятого кандидата
- Завершение проекта
- Закрытие закупок
- Приемка результатов



Конец

# Процесс или проект?

---

- Проект – временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов...
- Текущая деятельность, как правило, представляет собой повторяющийся процесс, поскольку выполняется в соответствии с существующими в организации процедурами...