

Вредные советы для нанимающих менеджеров

Мастер-класс

Ирина Сафонова

Директор проектов практики
«Работа с талантами»



Как будет проходить занятие:

1. Вводная часть

2. О чем поговорим?

- частые ошибки в подборе персонала
- как не нужно делать, когда вы подбираете кандидата
- разбор кейсов

3. Как устроено обучение на курсе

4. Специальное предложение для участников встречи

5. Ваши вопросы



Цифровой этикет на занятии

01

У вас выключен
микрофон, когда
вы не говорите



02

Вы уважаете опыт
других участников



03

Вы поднимаете руку
или включаете
микрофон, если
хотите высказаться



04

Свои вопросы задаете
в чат



Нас часто спрашивают



Будет ли доступна запись занятия?

Да, запись и презентацию занятия вышлем на почту

Сколько продлится занятие?

От 60 до 80 минут

Что делать, если у меня проблемы со связью?

- Обновите страницу, нажав F5
- Зайдите с браузера Google Chrome
- Перейдите с мобильного соединения на Wi Fi
- Перезапустите приложение Webinar на телефоне

Давайте знакомиться



Напишите:

- Из какого вы города?
- Какую компанию представляете?
- Какие у вас ожидания от мастер-класса?

Экопси – это...

Кто мы:

Экономика и психология



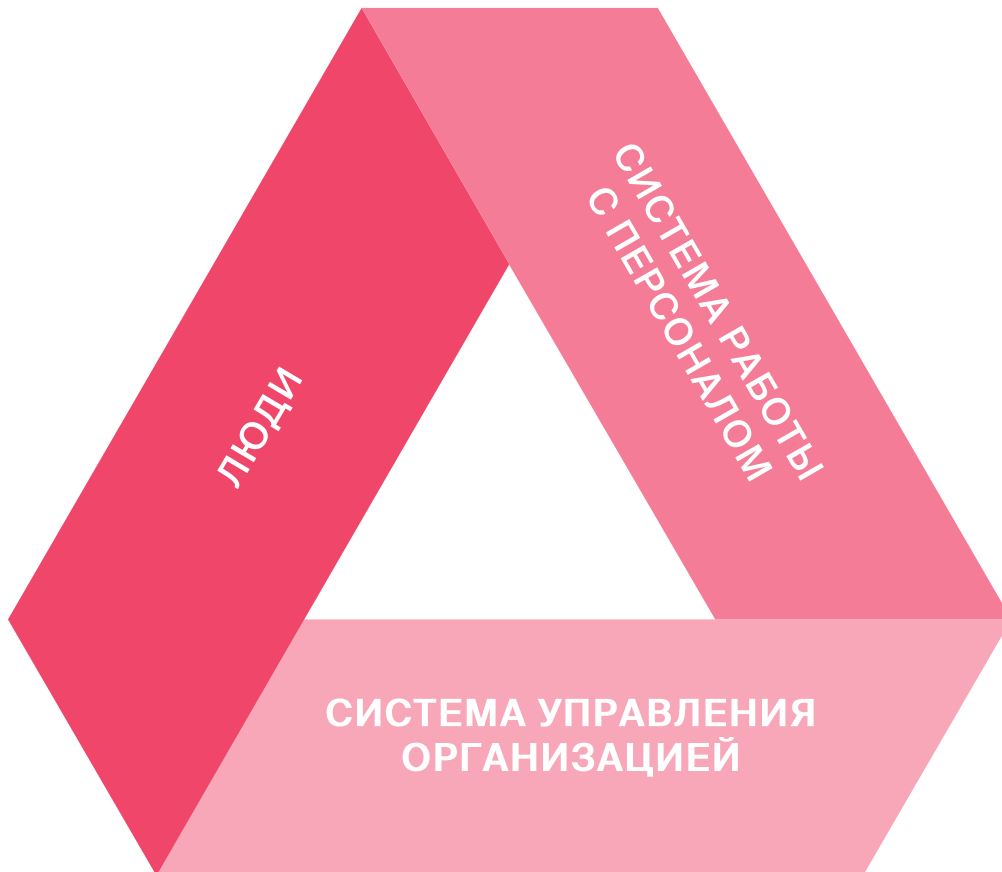
Во что мы верим:

Бизнес делают люди



Экопси – это...

Наша миссия:
людям и организациям – эффективность, развитие и драйв



- Оценка персонала
- Обучение и развитие
- Работа с топ-менеджерами
- Бренд работодателя
- Корпоративная культура и ценности
- Вовлеченность
- Системы управления персоналом
- Автоматизация HR на базе SAP SuccessFactors
- Организационные изменения
- Операционная эффективность
- Промышленная безопасность
- Практики регулярного менеджмента
- Стратегические сессии

Наши клиенты

ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ



ФИНАНСОВЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ



ПРОИЗВОДСТВО, ПРОМЫШЛЕННОСТЬ



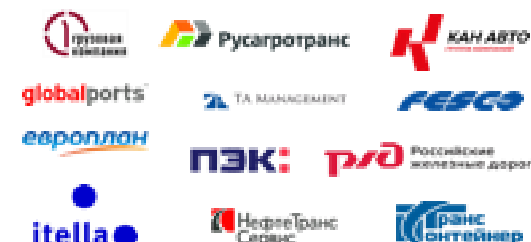
ФАРМАЦЕВТИКА



АГРОПРОМЫШЛЕННЫЙ КОМПЛЕКС



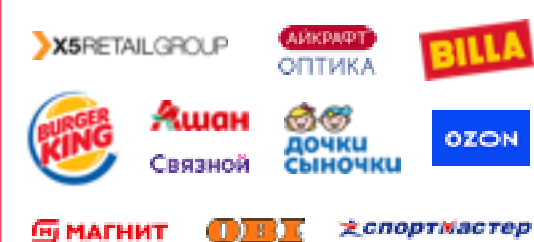
ТРАНСПОРТ, ЛОГИСТИКА



ТЭК



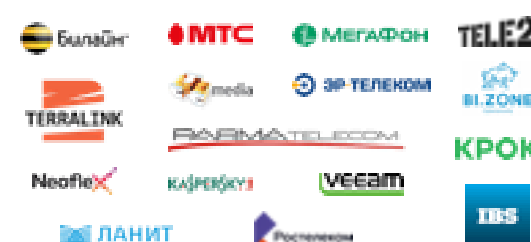
РИТЕЙЛ



АТОМНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ



ТЕЛЕКОМ, МЕДИА, ИТ



МЕТАЛЛУРГИЯ



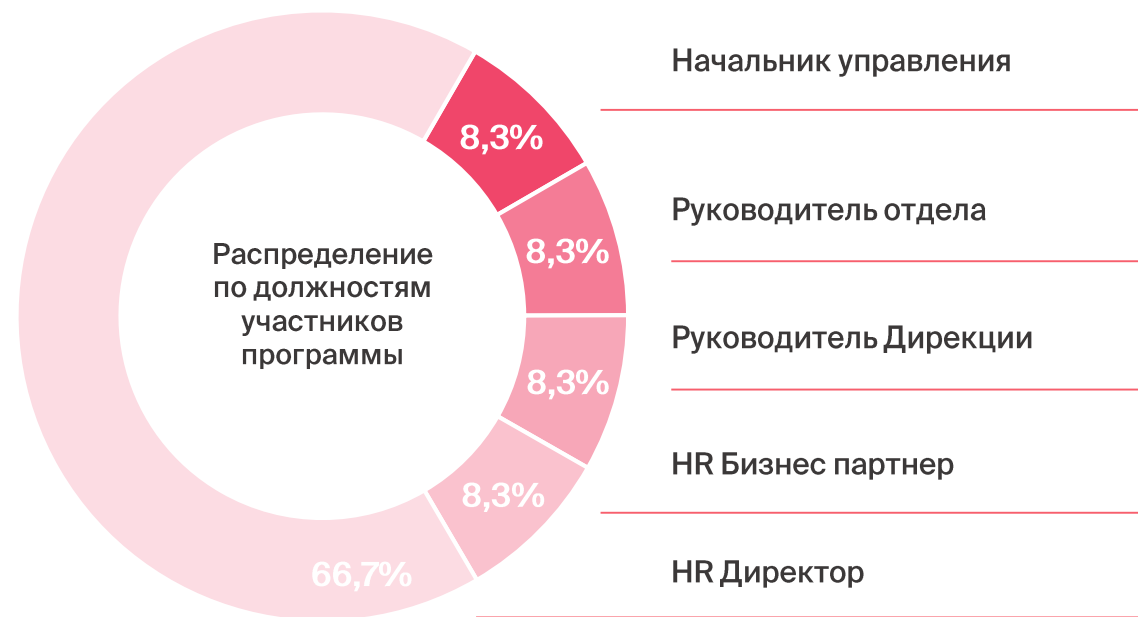
FMCG



Кто приходит учиться в ЭКОПСИ

СФЕРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- Недвижимость: «Этажи», «СПБ»
- Агропром: «Ростгрупп», «24 flowers»
- Государственные организации: «Томский Политехнический Университет», «ФНС»
- Киностудия: «Союзмультфильм»
- Спортивная организация: ФК «Зенит»
- HR услуги, аутсорсинг: «Ventra»
- IT: «VebTech»
- Коммуникации: КА «Артель», Jobby
- FMCG: «Уресо»
- Медицина: сеть офтальмологических клиник «ТРИ-3»
- Ритейл: «Эконика»



Как мы обучаем

- **Делимся практическим опытом лидеров рынка**

Наши преподаватели – ведущие консультанты «ЭКОПСИ» и внешние эксперты. Это практики с богатым опытом реализации масштабных проектов. Теперь они готовы делиться этим опытом и с вами.

- **Опираемся на исследования и проверенные модели**

Мы проводим много исследований и следим за трендами рынка. В работе мы используем собственные методологии, модели и подходы, проверенные годами консалтинговой практики. Это позволяет нам создавать актуальный учебный контент.

- **Интегрируем лучшие корпоративные практики**

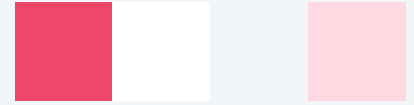
«ЭКОПСИ» более 30 лет реализует программы корпоративного обучения. Мы выбрали наиболее полезное и ценное из них, чтобы создать программы открытого обучения.

- **Только нужное и ничего лишнего**

Работа с корпоративными клиентами научила нас беречь самый дорогой ресурс – время обучаемых.

Наши программы - без воды: в них нет лишних элементов и теорий, только нужная для достижения результатов в конкретной области информация.

Подробнее о курсе “Подбор персонала”



01

Авторский курс
на основе
многолетнего опыта
эксперта

02

Рассматривается
весь цикл подбора
персонала

03

Разработан на
основе интервью
с нанимающими
менеджерами и HR

04

Примеры из практики,
прикладные знания
для решения
рабочих задач



Эксперт Ирина Сафонова

Директор проектов,
практика «Работа с талантами»

Развитием персонала занимается более 15 лет

Руководила проектами по разработке и внедрению программы менторинга для Высшего менеджмента.

Разрабатывала и внедряла практику подбора для нанимающих менеджеров.

Руководила проектом по разработке и внедрению практик HR-цикла (подбор, адаптация, развитие, вовлеченность, кадровые решения, управление эффективностью).

Руководила проектом по разработке методологии анализа зрелости процессов и аудиту зрелости процессов профессиональных кафедр в Корпоративном Университете, разработке КПЭ и методологии системы управления по КПЭ кафедр.

Участвовала в проектах по разработке, адаптации и внедрению модели профессиональных компетенций.

Подготовка и проведение стратегических сессий, оценочных конференций, фасилитация кросс-функциональных совещаний.



Подбор персонала

Вредные советы для нанимающих менеджеров

Сафонова Ирина, ЭКОПСИ Консалтинг

ЭКОПСИ
КОНСАЛТИНГ

БОРЬБА ЗА ТАЛАНТЫ УЖЕ ДАВНО НЕ МОДНЫЙ ТРЕНД, А УСТОЙЧИВАЯ РЕАЛЬНОСТЬ...

- ❑ С ошибками при подборе сталкиваются **95% компаний**, а организации с неэффективным процессом подбора допускают их **в 5 раз чаще** (*Brandon Hall Group's «Talent Acquisition Study»*).
- ❑ **69%** компаний называют процесс **интервью** ключевым фактором, влияющим на **качество найма**. И больше половины компаний (**51%**) называют причиной неэффективного подбора **действия нанимающего руководителя** (*«Research Brief The True Cost of a Bad Hire by Madeline Laurano, Brandon Hall Group»*).
- ❑ **48% кандидатов** хотя бы раз в своей карьере **отказывались от оффера** из-за негативного опыта прохождения интервью (*«Исследование ожиданий кандидатов от процесса отбора и найма в компанию» от Hays и Хабр Карьера*).



Несколько лет назад мы с коллегами помогали крупной компании оценить потенциал кандидатов в кадровый резерв. Проект прошел успешно, клиент нас благодарил. Через два года он обратился к нам с просьбой повторить оценку. На вопрос о том, что произошло с найденными резервистами, клиент после неловкой паузы ответил: *«Большинство из них ушли в другие организации»*.

Как вы думаете, почему так произошло?

ВРЕДНЫЙ СОВЕТ №1

Планируя подбор, строго придерживайтесь **ОДНОГО** из подходов:

- Нанимайте всегда внешних кандидатов. «Свежая кровь» в команду - это то, что вам нужно!

или

- Всегда продвигайте внутренних сотрудников - никто другой не разбирается лучше в специфике и культуре компании!



В крупной нефтеперерабатывающей компании X столкнулись с проблемой: на рынке не оказалось кандидатов, подходящих на должность Руководителя портфеля проектов в подразделении Цифровая логистика. Направление перспективное и очень важное: цифровые технологии в нефтяной логистике приносят миллиардные эффекты. В компании решили не идти на компромиссы и привлечь лучших кандидатов на рынке. Был составлен внушительный список требований вакансии:

- Высшее образование в области ИТ, экономики, математики
- Опыт работы в консалтинговых компаниях от 5 лет
- Опыт работы руководителем проектов по логистике от 10 лет
- Экспертные знания всех передовых систем управления складскими запасами и складской автоматизации
- Знания технологий и трендов в роботизации, автономному вождению, цифровизации, RPA, машинному обучению и искусственному интеллекту
- Опыт в развитии инновационных проектов по оптимизации цепочек поставок для снижения углеродного следа товаров
- Умение работать с большими данными по логистическим цепочкам
- Знание ключевых цифровых моделей логистических и сбытовых процессов
- Знание технологии blockchain, опыт реализации проектов с использованием технологии
- Знание систем арктической логистики
- Экспертные знания инструментов планирования и методологии управления проектами
- Знание современных ИТ-систем, постоянное стремление к совершенству в технологическом аспекте
- Знания по финансовому/инвестиционному анализу и оценке рисков
- Уровень знания английского языка не ниже Advanced

Однако, даже самые опытные кандидаты, которых удалось привлечь, не обладали необходимыми компетенциями: эксперты в области автоматизации цепочек поставок не имели достаточного опыта в роботизации, а аналитики, имеющие внушительный опыт работы с технологией blockchain, не владели системами арктической логистики. В компании назначали все новые и новые интервью, но каждый последующий кандидат отвечал все меньшему числу требований вакансии. Тем временем, текущие проекты подразделения буксовали, а новые не инициировались - в эпоху цифровой трансформации компания теряла драгоценное время и отставала от конкурентов. Ответственные за подбор разводили руками: «Непросто найти супермена ...»

Как вы думаете, почему так получилось?

Что могли бы сделать в компании для того, чтобы избежать неприятных последствий?

ВРЕДНЫЙ СОВЕТ №2

Описывая вакансию, не разменивайтесь по мелочам, включайте в профиль должности максимальное количество требований.

Уж если искать человека себе в команду, то он должен быть идеальным!



В торговой компании искали человека на должность руководителя отдела маркетинга. Новому руководителю предстояло сформировать стратегию работы отдела, предстояло запустить новую рекламную кампанию, оптимизировать работу с подрядчиками.

Собеседования с финалистами проводил Олег - Коммерческий Директор. Он встретился с несколькими кандидатами, и довольно быстро остановил свой выбор на Михаиле, который прекрасно проявил себя на собеседовании: говорил о своей профессии с энтузиазмом, рассказывал об уникальных проектах, которые внедрял на предыдущем месте работы, уверенно оперировал терминологией, приводил примеры зарубежных бенчей. Михаил сумел произвести неизгладимое впечатление на Олега: приятный в общении, с большой мотивацией к развитию, деятельный и энергичный. Собеседование закончилось достаточно быстро: Олег верил в свою способность видеть людей «насквозь» и в правильность своего первого впечатления. Михаил получил предложение о работе прямо на встрече, и согласился.

Михаил смог быстро наладить приятельские отношения со всей командой. Но его профессиональная адаптация затянулась. По истечении полугода ни одна из поставленных перед ним задач так и не была решена, стратегия отдела так и не была доработана, работа с подрядчиками не налажена, дата старта новой рекламной компании постоянно откладывалась.

Олег, человек терпеливый и снисходительный, начал осознавать происходящее слишком поздно. Найм Михаила обошелся компании слишком дорого.

Как вы думаете, почему так произошло?

ВРЕДНЫЙ СОВЕТ №3

Чтобы принять решение о найме не обязательно учитывать объективные критерии.

Гораздо важнее слушать свою интуицию, которая точно не подведет! Опирайтесь на нее, чтобы принять решение здесь и сейчас!



Два года назад к нам обратилась одна из крупнейших нефтехимических компаний с проблемой - кандидаты, проходившие собеседования в ИТ подразделение, отказывались от офферов в последний момент, ссылаясь на то, что согласились на другое более интересное предложение. Стали разбираться с причинами проблемы. Вроде бы система подбора функционирует правильно, бюджеты вакансий соответствуют рынку, руководители, участвующие в подборе, опытные (собеседования проводить умеют).

Отчего кандидаты «срываются»?

Причину мы поняли, когда услышали «типичный» диалог во время собеседования:

- **Директор:** *расскажите, пожалуйста, о себе*

- **Кандидат:** *я занимаюсь проектным менеджментом в ИТ сфере более 10 лет, в области машинного обучения и построения нейронных сетей - 4 года. Знаю цифровые тренды и ключевых вендоров, имею опыт управления командой разработки, сбора аналитики, отлично работаю в кросс-функциональных командах.*

- **Директор:** *это все замечательно, но нам нужны лучшие люди с глубокой экспертизой в ИТ проектах федерального уровня. Какой уникальный опыт вы успели наработать?*

- **Кандидат:** *я успел внедрить несколько проектов в сфере цифровизации государственных услуг, имею большой опыт в отборе и развитии молодых ИТ специалистов.*

- **Директор:** *это достаточно распространенный опыт... Я пока не понимаю, что уникального вы можете предложить нашей организации. Почему мы должны выбрать именно Вас?*

- **Кандидат:** *[описывает свои достижения через выгоды для компании]*

- **Директор:** *все это пока звучит не очень понятно...* *[продолжает задавать вопросы, оценивать, что умеет/что не умеет и т.д.]*

- **Кандидат:** *[спрашивает о целях проекта, перспективах должности]*

- **Директор:** *о перспективах говорить пока рано, их еще нужно заслужить. Вы лучше себя вначале проявите, чтобы мы увидели эту самую перспективу...*

Какую ошибку совершил нанимающий менеджер?

ВРЕДНЫЙ СОВЕТ №4

Ни в коем случае не тратьте время интервью на «продажу» вакансии и компании!

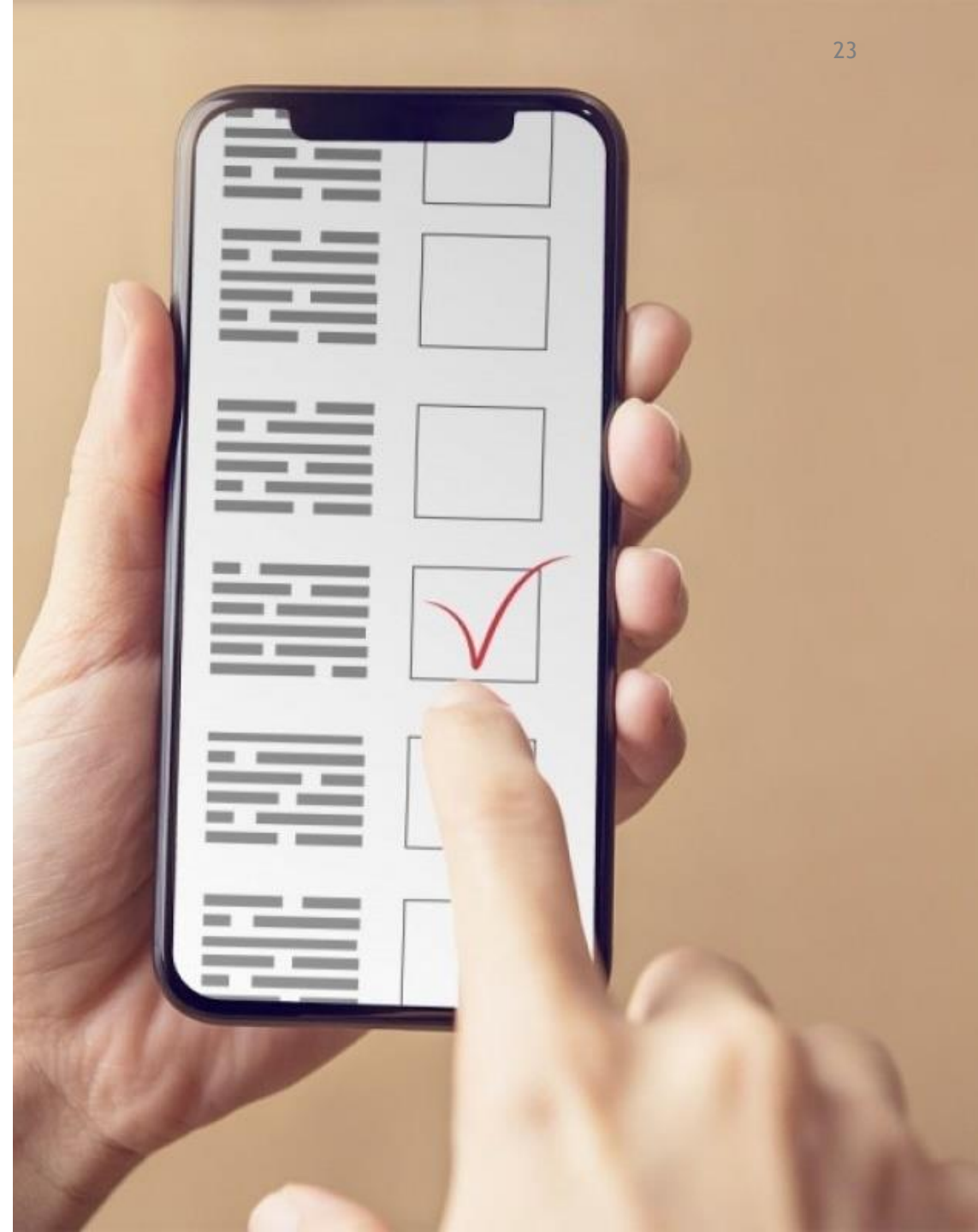
Пусть кандидат докажет, что достоин работать в вашей компании!



ОПРОС: С КАКОЙ ОШИБКОЙ ПРИ ПОДБОРЕ ВЫ СТАЛКИВАЕТЕСЬ ЧАЩЕ ВСЕГО?

Выберите 1 вариант ответа:

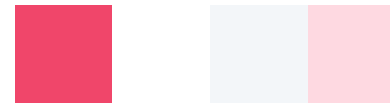
- 1. Неопределенность с источниками персонала: брать со стороны или выращивать внутри организации
- 2. Слишком высокая или слишком низкая планка требований
- 3. Поиск и выбор без четких критериев для позиции
- 4. Промедление или поспешность в кадровых решениях
- 5. Неумение задавать правильные вопросы и проводить структурированное интервью
- 6. Руководители плохо презентуют вакансию и компанию кандидату
- 7. Другое (укажите в чате)



ВОПРОСЫ



Подробнее о курсе “Подбор персонала”



01

Авторский курс
на основе
многолетнего опыта
эксперта

02

Рассматривается
весь цикл подбора
персонала

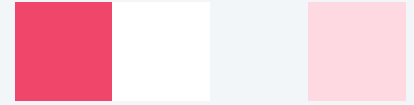
03

Разработан на
основе интервью
с нанимающими
менеджерами и HR

04

Примеры из практики,
прикладные знания в
формате ролевых игр
для решения
рабочих задач

Кому подойдет курс?



01

Руководителям,
которые создают
эффективную команду

02

Руководителям,
которые недавно
вступили в должность
и которым предстоит
подбирать кандидатов

03

HR-руководителям,
которые хотят
повысить свои
компетенции

04

Руководителям
нанимающих
менеджеров, которые
принимают участие
в подборе

Преимущества курса

Экспертиза автора

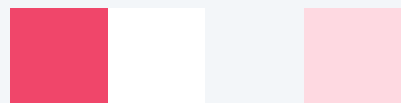
- Развитием персонала Ирина занимается более 15 лет.
- Разрабатывала и внедряла практику подбора для нанимающих менеджеров
- Руководила проектом по разработке и внедрению практик HR-цикла

Опыт Экопси

- Более 30 лет на рынке.
- 1 место в консалтинге в области управления персоналом по данным RAEX 2023 г.
- Собственные исследования и разработки.

Удобный формат

- Видеоуроки на платформе.
- Онлайн-вебинары с экспертом.
Практика в формате ролевых игр.
- Мастер-класс от привлечённого эксперта
- Домашние задания.



Информация о курсе

Разработан на основе интервью с руководителями по подбору персонала и нанимающими менеджерами

Модуль 1.

Планирование персонала и формирование заявки на подбор

Модуль 2.

Первичный отсев кандидатов и подготовка к интервью

Модуль 3.

Проведение интервью и оценка компетенций кандидата

Модуль 4.

Проведение интервью и продажа вакансии

Чему вы научитесь?

01

Структурировать требования к должности

02

Оценивать качество резюме

03

Задавать правильные вопросы во время интервью

04

Оценивать реальный опыт кандидата

05

Продавать позицию и компанию

06

Отвечать на вопросы и возражения кандидатов

Специальное предложение для вас*

ДОСТУПНА РАССРОЧКА

Стандарт

- Модули 1-3
- Прямые эфиры в Zoom
- Домашние задания

~~78 000 Р~~

71 000

Индивидуальная консультация

Доступ к материалам курса
+ консультация с Ириной Сафоновой по вашим вопросам

~~93 000 Р~~

86 000

* Цены указаны для физических лиц. Для получения информации о ценах для юридических лиц обращайтесь к менеджеру программы.

Как будет проходить обучение на курсе: “Подбор персонала”

Начало обучения: идет набор в группу

Продолжительность курса: 6 недель

Формат: онлайн в Zoom и на учебной платформе

Примерная учебная нагрузка: 3-4 часа в неделю

Время занятий: с 19:00 до 20:30



www.podbor.ecopsy.ru

Остались вопросы?



Напишите нам на почту:

academy@ecopsy.ru

Или оставьте заявку на странице курса

www.podbor.ecopsy.ru