

newt

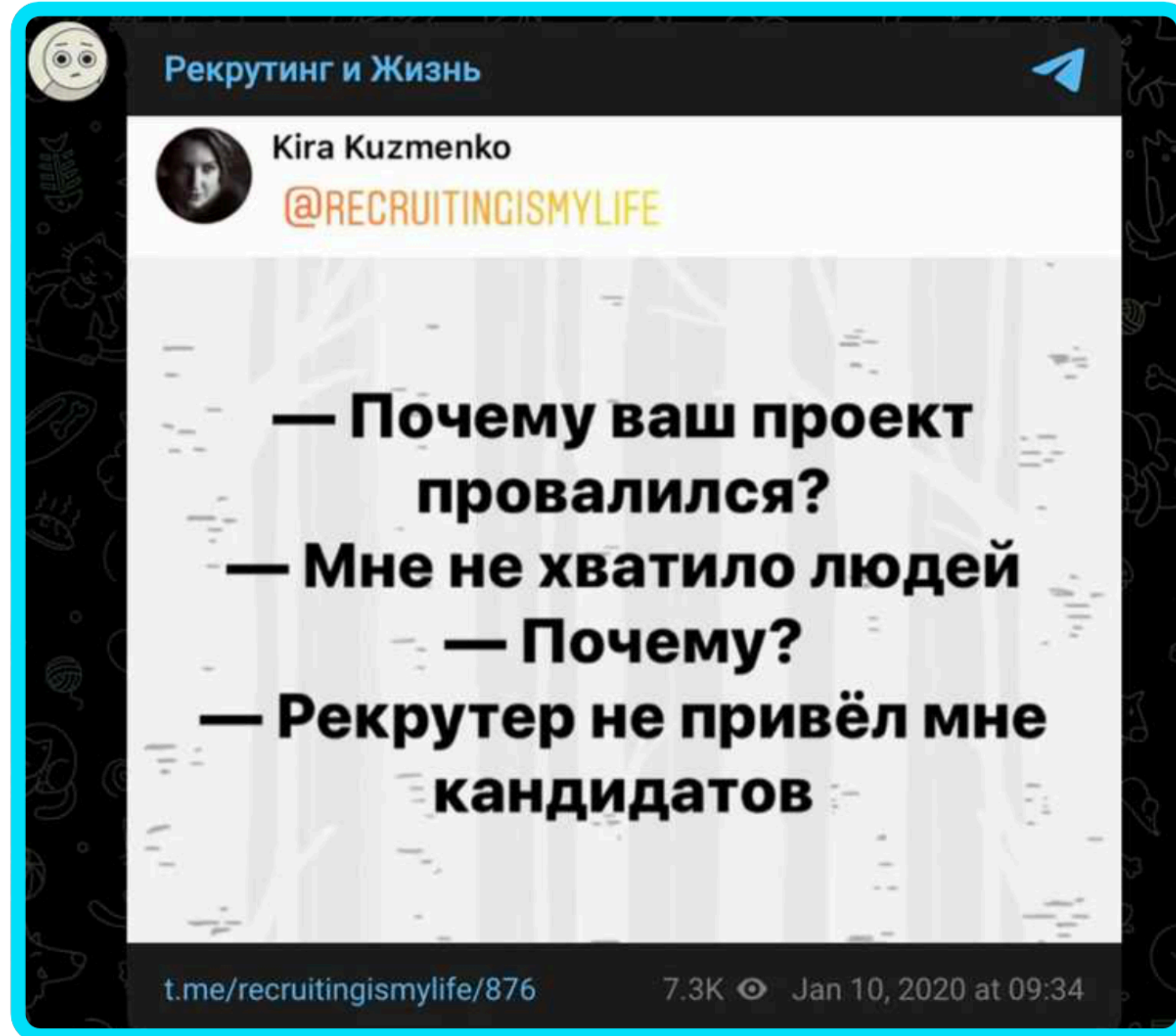


КаргоКульт

Как рекрутеру разговаривать с бизнесом на одном языке



Проблема бизнеса с рекрутингом

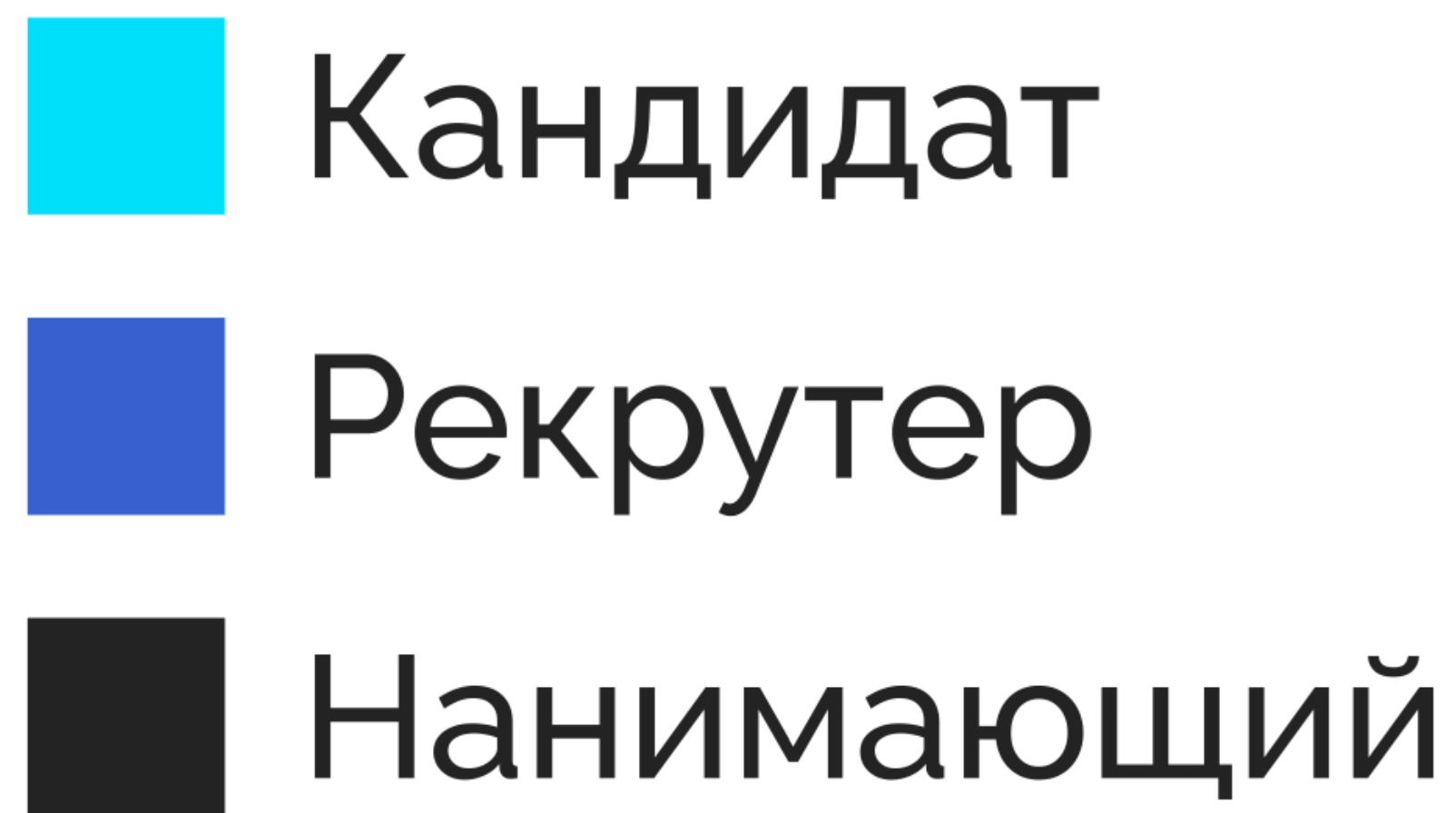


В 2020

Проблема никуда не делась

Мы возобновляем поиск на позицию UI-UX дизайнера. Хотим найти крепкого сеньора с финансовым запросом мидла. Готовы рассматривать до \$4к Net, только full time. Потребность достаточно срочная, готов оперативно созваниваться и давать все необходимые комментарии.

От кого на самом деле зависит результат рекрутинга?



Рекрутинг — как аутсорс?

- 1** Экспертиза
- 2** Согласованное ТЗ
- 3** Прозрачный процесс
- 4** Вовлечение заказчика в принятие решений
- 5** Эффективная коммуникация
- 6** Соблюдение сроков и бюджетов

Нужен такой же классный,
но в 2 раза дешевле!

Где таких взять?

Найдите с **комплексом
неполноценности!**

Вы же эксперты!

Срок работы по вакансии:

3 недели

Ключевые критерии отбора:

- Опыт работы в b2b SaaS продукте,
- Опыт работы с CRM маркетингом и сайтом.

Метод поиска:

- Холодный поиск. Совокупно проработано 2500+ резюме
- Тёплые отклики. Конверсия из 13 работных сайтов и ТГ каналов составляет 1:100. То есть: 1 релевантный отклик на 100 просмотров вакансии.

Воронка:

- 300 кандидатов, которых я отобрала по резюме.
- С 15 кандидатами я провела интервью
- 1 кандидата представила

Причины отказов кандидатов от вакансии:

- 👉 Отказы ДО интервью: ~100 отказов потенциально интересных кандидатов из-за работы в офисе.
- 👉 Отказы ПОСЛЕ интервью (всего их было 15):
 - 7 — неготовность работать в офисе
 - 3 — приняли другой оффер, с более интересными задачами/условиями
 - 4 — не интересен продукт (работали в компаниях-конкурентах, хотят переходить в компанию с другим продуктом)

Что я сделала за 3 недели:

- Проработала несколько вариантов названия вакансий, текстов письма для первого касания.
- Расширяла воронку поэтапно: от жёсткого требования к опыту работу в b2b SaaS, до работы с диджитальным b2b продуктом, от требования к уровню кандидата уровня middle+/senior до хороших джунов.

Главная проблема:

Основная причина отказа — отсутствие удалёнки. Наш фокус: опытные эксперты, они востребованы рынком. В среднем, на поиск работы у них уходит 2-3 недели. Наша статистика показывает, что большинство кандидатов, в которых мы целимся рассматривают либо полную удалёнку, либо гибрид с необязательным посещением офиса.

Что мы предлагаем:

1. Рассмотреть для кандидатов возможность гибрида
2. Снизить критерии к опыту и/или грейду. Детали, как это можно сделать, предлагаю обсудить на созвоне.

👉 Нам нужно скорректировать стратегию поиска, если хотим уложиться в обозначенные сроки найма: 1,5 месяца.

Когда удобнее созвониться, чтобы обсудить детали? 🙌 12:29 ✓

Контекст, который важно напомнить нанимающему

Главная статистика

В чём сложности

Что делали

Ключевая проблема

Предложение, как решить проблему и call to action

**Кто такие нанннмающне
менеджеры?**

Чек-лист квалифицированного нанимающего менеджера

- ✓ Есть опыт найма
- ✓ Есть опыт найма конкретного профи
- ✓ Есть опыт найма конкретного профи на текущем рынке
- ✓ Есть опыт найма с рекрутером
- ✓ Есть опыт найма с рекрутером в компании с хорошей рекрутинговой культурой
- ✓ Считает себя ответственным за найм

Что рекрутер может дать бизнесу

- 1** Найм талантов
- 2** Стратегию найма
- 3** Решение задач бизнеса с помощью найма и без помощи найма тоже
- 4** Адаптация найма, с учётом потребностей компании и изменения рынка
- 5** Эффективная коммуникация

Чего бизнес хочет от рекрутера

Быстро нанять
кандидата

1 Вакансия от НМ

2 Адженда

3 Брифинг

4 Процесс найма

5 ТЗ на поиск

6 Согласование ТЗ
и стратегии найма

7 Старт работы

Прозрачность и предсказуемость процесса

~~Встреча в календарь~~

Адженда

Пример адженды

Привет!

Для того, чтобы стартовать вакансию наилучшим образом, мне необходимо обсудить с тобой детали вакансии. Для этого нам нужно провести бриф по вакансии.

Подскажи, пожалуйста, какие у тебя есть временные слоты на этой неделе? Я постараюсь подстроиться под твой календарь.

Тайминг брифа: 1 час, в среднем.

Темы для обсуждения:

1. **Продукт/Проект, Компания, Конкурентное преимущество, Стратегия.**
Мне важно хорошо знать и разбираться в твоём продукте/проекте и планах, чтобы сформировать сейлз пойнты для продажи вакансии кандидатам.
2. **Команда:** количество, ключевые роли, конкретные персоналии, потенциал для роста.
Кандидатам важно знать детали, в какую команду он попадает, какие у вас есть возможности для роста. А информация о публичных персонах в твоей команде может повлиять на мотивацию кандидатов.
3. **Задачи для конкретной вакансии:** текущие задачи, задачи на перспективу (полгода-год), сложные и интересные кандидатам задачи.
Чем более конкретные задачи я могу рассказать кандидатам, тем больше шанс заинтересовать их нашей вакансией.
4. **Критерии оценки кандидатов.**
Мне важно погрузиться глубоко в конкретные детали. Это позволит лучше понять, кто тебе нужен.
5. **Этапы оценки кандидатов.**
Кандидатам важно знать понятный и прозрачный процесс, сроки фидбека.
6. **Условия работы для кандидата.**
Бюджет на эту вакансию, особенности оформления, возможные бенефиты и т.д.

Со своей стороны, я поделюсь с тобой своей экспертизой по актуальным ЗП вилкам, реальным срокам поиска кандидатов, оптимальному процессу оценки кандидатов, ключевым сейлз пойнтам, на которые ориентируются опытные кандидаты.

Я делаю аудиозапись брифингов, чтобы потом вернуться и переслушать ключевые детали. .

Цель встречи, call to action

Тайминг

Что будет на встрече, к каким вопросам подготовиться

После брифинга я пришлю тебе фоллоуап, где сформулирую конкретное ТЗ на поиск и опишу свое предложение по стратегии поиска.

Для старта работы по вакансии мне потребуется:

- Провести с тобой брифинг
- Согласовать с тобой ТЗ на поиск, на базе нашего брифинга

С нашей стороны на встрече буду я и Если ты планируешь кого-то привлекать к оценке кандидатов со своей стороны, позови его или их на бриф, пожалуйста. Нам всем важно быть в одном информационном поле и действовать согласованно.

P.S.

Пожалуйста, пришли мне всю информацию о вакансии и проекте/продукте, которой ты можете поделиться заранее (файлы, ссылки и т.д.), это даст мне возможность лучше подготовиться к брифу.

Результат брифинга

Когда будет старт работы по вакансии

Что ещё нужно для брифинга

Эффективный брифинг

- Уточняете даже то, что знаете
- Делитесь своей экспертизой
- Узнаёте ожидания нанимающего от работы с вами
- Объясняете, как будет устроен процесс
- Показываете, как будет выглядеть результат вашей работы
- Согласуете план
- Назначаете регулярный синк

Все примеры — в доп материалах!

Имя Фамилия, Head of Analytics

Подготовлено Ольгой Макаровой
Лидером направления

Summary

5+ лет опыта в аналитике
4 года в качестве руководителя
Как аналитик имеет опыт работы в аналитике.
Имеет опыт формирования

Образование

... Moscow Institute of Science and Technology
Master of Science: Analytics

Текущая роль

Управление:

- Увеличил количество сотрудников кадров значимо компании.
- Построил и вырос из направления компетенций
- Выстроил процесс аналитики, что сильно сократило коммуникацию аналитиков

newhr

HR Summary

newhr.org

Разработчик

Подготовлено Ольгой Макаровой
Старшим рекрутером

Специфика опыта

- Общий опыт работы с техническим продуктом
- Основной язык программирования
- Специфика опыта: передача данных, передача данных, число MongoDB
- Большой опыт работы с Redis, ClickHouse и тд.
- Опыт работы с предоставлением релизов.
- С Kubernetes
- В плане стадии развития крупного продукта
- Опыт переноса продукта
- Есть опыт выпущения мини-продукта, а также опыт с продуктом.
- Проект компании предыдущем и
- Работает в стартапе, адаптироваться

Недавний опыт

КОМПАНИЯ

- Кандидат пришел, но не было сервиса, развивает игру

ИМЯ ФАМИЛИЯ на роль COO

By Olga Makarova, Executive Search Consultant NEWHR

Локация

Живет между двумя странами - Россия (Москва) и
Но готов быть полностью в Москве.

Статус поиска

Не находится в активном поиске, но начал задумываться о переменах, т.к. в текущей компании сейчас каждые 8-9 месяцев меняется менеджмент, и каждая такая перемена сопровождается политикой и переделом зон ответственности. Это сильно утомляет, кандидат — командный игрок и ему важно работать в сработанной команде.
Его очень воодушевил проект ИМЯ ПРОЕКТА и команда, которая его делает. Очень заинтересован в работе с ИМЯ фаундера.

Специфика опыта

Чем интересен кандидат:

- Product Director**, отвечает за направление (B2C), управляет командой ... человек, отвечает за прибыль, EBITDA.
- Кандидат, человек **стартап-формата**: умеет быстро запускать проекты, проверять гипотезы, предпочитает аджайл подход к работе.
- Как руководитель готов быть **хенд зон**, погружается в задачу до нужной глубины. Есть опыт работы прямо в поле (на заводах, в магазинах, складах).
- Есть успешный **запуск продуктов с нуля** (например, e-com направление в КОМПАНИЯ)
- Есть разноплановый опыт работы с **продуктами на стыке онлайн/оффлайн**:
 - В рамках работы в **КОМПАНИЯ** (управленческий консалтинг BIG3) реализовывал проект для ... станции, изменение процессов работы синих воротничков.
 - КОМПАНИЯ**: погружался глубоко в сборку заказа, доставку. Запускал новый склад: фиксил процессы приемки, чинил проблемы с качеством сервиса.
 - КОМПАНИЯ**: работал с логистикой и коммерцией, запускал еком с нуля, выстраивал процессы сборки и отправки заказов в магазинах
 - КОМПАНИЯ**: погружался в вопросы особенности выкладки товара. Здесь в меньшей степени приходилось погружаться в офлайн - не изменял бизнес процессы в самих магазинах. Меняли их только в части работы с кассами самообслуживания.
- Опытный **пилл менеджер**.
Например, в последнюю компанию кандидат пришел на роль продакт менеджера (роль была ниже его текущего грейда, но он очень заинтересовался возможностями и вызовом, который предлагал Компания.
Через 2 мес работы получил повышение до хеда, сейчас его роль - Chief Product Director.

Проектный план рекрутинга

Брифинг	<ul style="list-style-type: none">• Составление подробного описания вакансии• Разработка стратегии поиска
СРОК	
Работа с тёплыми кандидатами	<ul style="list-style-type: none">• Выявление, оценка и мотивация первых релевантных кандидатов
СРОК	
Отбор кандидатов	<ul style="list-style-type: none">• Интервью кандидатов• Представление релевантных кандидатов с подробными комментариями консультантов• Отчет о ходе поиска раз в неделю
Встречи кандидата у клиента	<ul style="list-style-type: none">• Организация встреч в компании• Участие в переговорах• Консультации по построению процесса интервью• Проверка рекомендаций на финальных кандидатов
Предложение о работе	<ul style="list-style-type: none">• Помощь в подготовке предложения о работе• Участие в переговорах
Поддержка адаптации	<ul style="list-style-type: none">• Поддержка выхода на работу• Консультации по процессу адаптации• Бесплатная замена в случае расторжения трудового договора на этапе испытательного срока

~~Заявка на вакансию~~

ТЗ на поиск

ТЗ на поиск

НАЗВАНИЕ РОЛИ, КОМПАНИЯ

Подчинение

Имя, Должность

Текущая команда

Причина возникновения вакансии

Чем предстоит заниматься

Цель роли

Задачи

Текущие ключевые метрики

|

Требования к кандидату

-

Условия и формат работы

-

Стратегия поиска

Целевые компании

Мы предлагаем начать поиск с проработки бизнесов, соответствующих следующим критериям:

-

Нехантинг

Локации

Предпочтительно:

Job title, уровень

Нас будут интересовать такие роли кандидатов как и т.д.

Мотивация

Компенсация

Смена стратегии

Как аргументировать

Я предлагаю обсудить ситуацию с поиском COO. Я бы хотела голосом, потому что нам требуется корректировка стратегии!

Ниже 📄 краткие тезисы.

👉 Критичные вводные, которые мы учитываем при поиске кандидатов:

— (...)

👉 Текущий статус:

— Я точно просеяла рынок и нашла 59 человек из 109 компаний

— Ты отобрала 17, я прособеседовала 8,

— Представила вам 1 кандидата (ФАМИЛИЯ, компания),

— 7 прособеседованных кандидатов либо не соответствуют критериям, либо не готовы общаться дальше. Подробнее о кандидатах и их статусах см по ссылке

— с 2 запланированы собеседования (подробности см тут)

👉 Проблема:

1. Мы упёрлись в ёмкость рынка, количество кандидатов меньше, чем мы рассчитывали.

2. 6 кандидатов из лонга ты отсеяла из-за стоп-хантинга или того, что ты с ними знакома

3. 33 кандидатов не вписываются в критичные для нас критерии

👉 Наши изначальные гипотезы, как мы можем увеличить количество кандидатов:

1. Смотреть кандидатов из ДРУГАЯ ОТРАСЛЬ (если роль кандидата совпадает с нужным профилем)

2. Смотреть кандидатов из ДРУГОЙ ОТРАСЛИ, но которые знакомы с СПЕЦИФИКОЙ

3. Смотреть кандидатов из нужной отрасли, но с небольшим опытом операционной работы, но с хорошим менеджерским скиллом

Мы обсуждали с вами эти варианты на брифе и на тот момент ты была не готова на это.

👉 Как я сейчас решаю проблему нехватки кандидатов:

Я ожидала, что релевантных кандидатов будет больше, поэтому я:

— провела дополнительный анализ рынка, чтобы убедиться, что я верно оценили реальность рынка

— верифицировала мой анализ рынка с 10 экспертами из отрасли, роли экспертов: CEO, COO, Co-Founder, CPO, CFO

👉 Выводы из моего анализа, подтверждённые мнением экспертов рынка:

1. Роль COO, как человека ответственного за ЗОНА ОТВЕТСТВЕННОСТИ — не является частотной ролью в компаниях нужного профиля.

— Обычно, COO в нужных нам бизнесах отвечает за биздев+сейлз и/или продуктовую операционку.

2. Чаще всего, сетап распределения зон ответственности, в нужных нам компаниях, выглядит так: (ПОДРОБНОСТИ)

📌 Исходя из всего этого, я не вижу возможности существенного расширения long list.

При сохранении узких требований найти больше людей практически невозможно.

📌 Какие варианты я вижу:

1. Тип компаний:

— Давайте рассматривать COO из (...).

Аргументы и плюсы таких кандидатов: (...)

2. Рынок:

— Давайте рассмотрим рынок США с его крупными игроками

Моя гипотеза: возможно получится найти таких людей на -1, -2 уровнях.

3. Роль:

— Давайте рассмотрим наемных CEO из небольших/средних проектов.

Аргументы и плюсы таких кандидатов: (...)

4. Отрасль:

— Давайте рассмотрим COO из (...)

Аргументы и плюсы таких кандидатов: (...)

В ином случае, я могу предположить, что нам с тобой придётся выбирать из того, кто есть (очень ограниченное количество) и мы рискуем тем, что мэтч будет недостаточно полным по разным параметрам.

Давай|назначим созвон, чтобы обсудить варианты действий. Когда было бы удобнее? 🙏

Все примеры из презентации ждут вас в спецпапке



@kirafound



kira@new.hr



@kira.kuzmenko