

лучше[®]

Команда рекламного бизнеса



Александр Шуйский

- Основатель и директор PetrogradWeb
- ТОП-10 Рейтинга Рунета Санкт-Петербурга по дизайну, разработке и поддержке сайтов
- Преподаватель ВШМ СПбГУ программы «Стратегическое управление человеческими ресурсами»
- Заместитель председателя Комитета по маркетингу Российско-германской внешнеторговой палаты (ВТП)
- PhD. Бизнес-тренер, автор корпоративных тренингов
- 19 лет в IT, 12 лет в управлении; 5 лет тренерской практики

Сегодня в программе

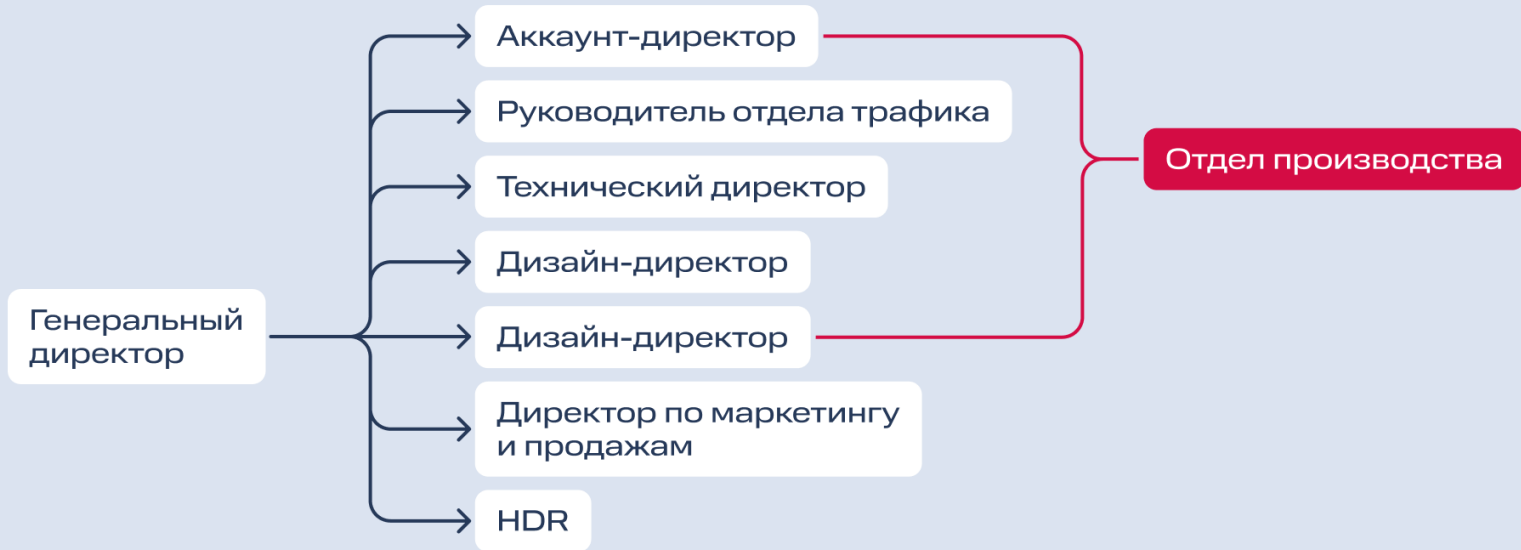
- Структура организация, роли в компании и что делегировать в первую очередь
- Как устроен рынок труда
- Как начать разбираться в людях, как их искать и как нанимать
- Как составить «продающую» вакансию
- Как проводить собеседование
- Офер, онбординг и мотивация



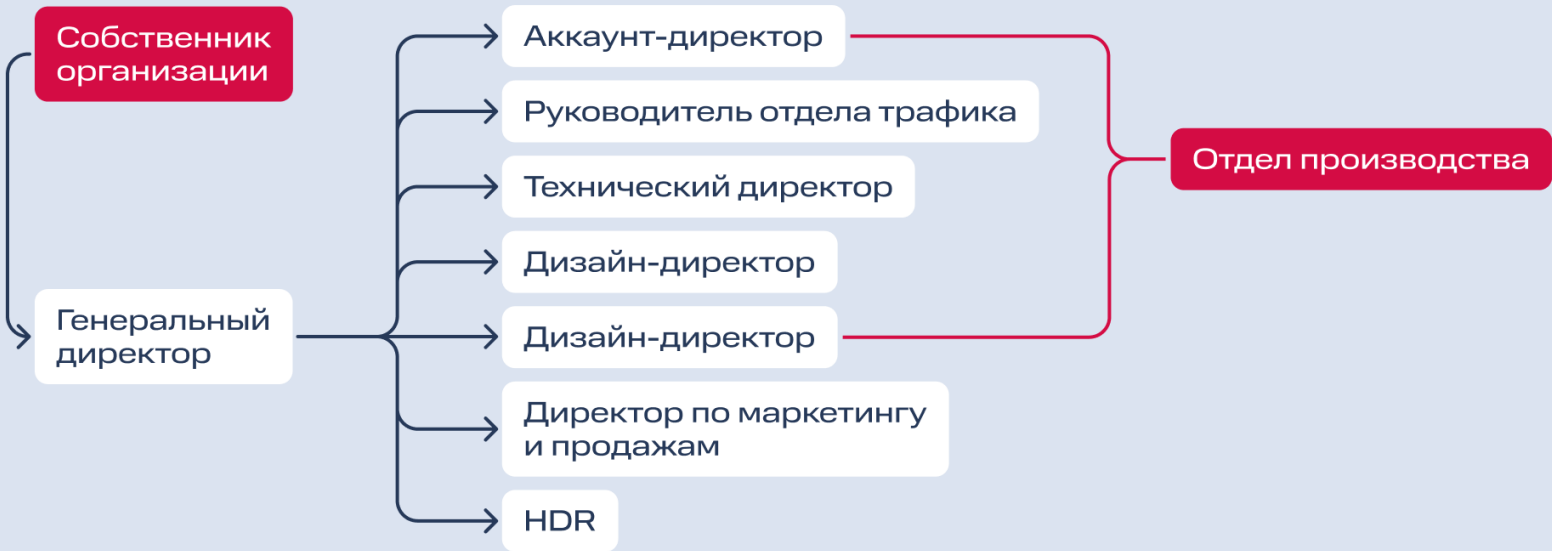
Пример организационной структуры



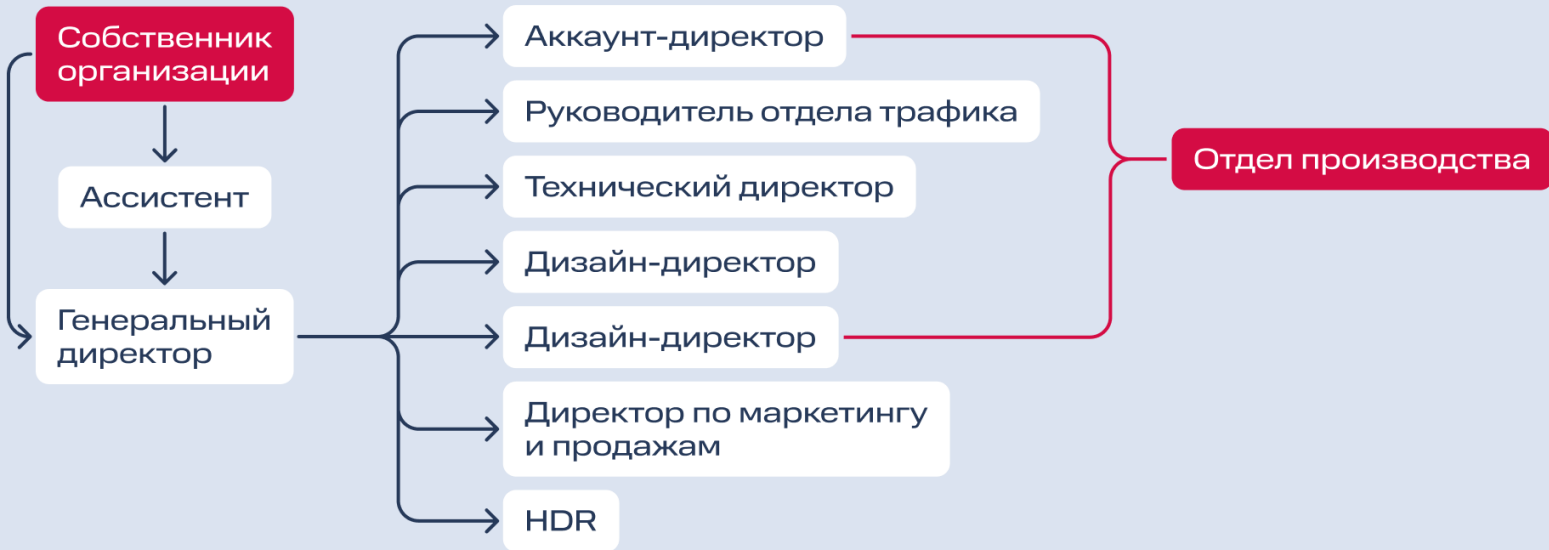
Пример организационной структуры



Пример организационной структуры



Пример организационной структуры



Пример организационной структуры на самом старте

И жнец, и на дуде игрец



мрачный
жнец



мрачный
швелль



мрачный
на дуде игрец

Что делегировать в первую очередь?

- То, что проще всего делегировать
- То, что совсем не нравится делать

Например

Производство (настройка рекламы, технические работы по сайтам, построение семантики и пр.), менеджмент проектов / аккаунтинг, административные функции, а также бухгалтерия, юристы и пр.

лучше[®]

Бизнес-ассистент

**Тоже «жнец
и на дуде игрец!»**





Владимир Исакович Герчиков

1938–2007 — российский социолог, доктор социологических наук, профессор, сертифицированный консультант по управлению

- Один из основателей отечественной промышленной социологии и научно-практической школы управления персоналом
- Автор типологической модели трудовой мотивации и теста Motype, а также концепции человеческого фактора производства
- С 2001 по 2007 год работал в Высшей школе экономики (НИУ ВШЭ). В честь его заслуг одна из аудиторий на кафедре управления человеческими ресурсами носит его имя
- Оставил после себя более 230 научных публикаций, включая учебные пособия по управлению персоналом

Типы личностей по Герчикову

1 Бюджетник

2 Денежник

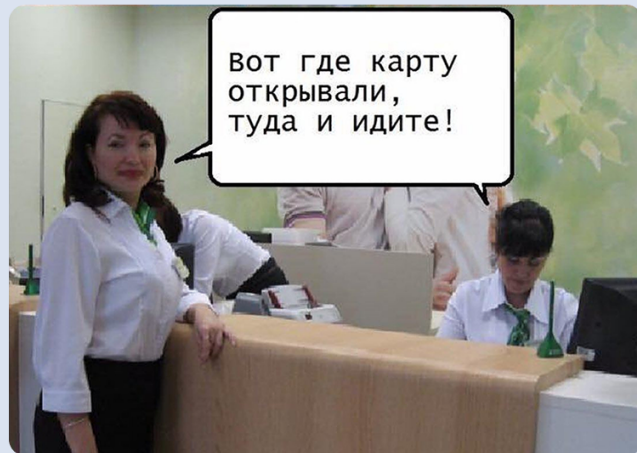
3 Статусник

4 Результатник

5 Романтик

1. Бюджетник

- Главная ценность — стабильность, социальные гарантии, уверенность в завтрашнем дне
- Ориентирован на фиксированную зарплату, льготы, отпуск «по правилам»
- Важны спокойствие, предсказуемость, понятные правила
- Лучше всего работает в госструктурах, крупных корпорациях, где всё закреплено регламентами



2. Денежник

- Главный мотиватор — деньги и материальные бонусы
- Он легко включается в работу, если видит прямую финансовую выгоду
- Быстро переключается между задачами и местами работы ради более высокой оплаты
- Хорош в продажах, коммерции, там, где доход напрямую зависит от результата



3. Статусник

- Ценит признание, положение в обществе, престиж
- Для него важны должности, титулы, возможность влиять на других
- Часто стремится к руководящим позициям или к работе в известных компаниях
- Его мотивируют должностные повышения, символы власти и публичное признание



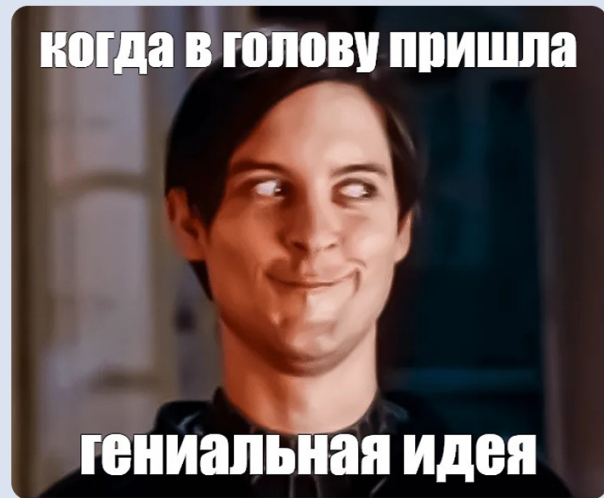
4. Результатник

- Нацелен на достижение целей и эффективность
- Его драйвит сам факт победы, выполнения задачи, улучшения показателей
- Деньги и статус для него вторичны — они лишь подтверждают, что цель достигнута
- Подходит для проектной деятельности, бизнеса, стартапов, управления



5. Романтик

- Его мотив — интерес, самореализация, вдохновение
- Он делает то, что ему нравится, даже если это не всегда выгодно
- Часто выбирает творческие профессии, исследовательскую деятельность, новые направления
- Мотивируется возможностью «гореть делом», создавать новое и необычное



На какие позиции какой тип лучше брать?

Бюджетник

Важно, чтобы была понятная и устойчивая система: должностные инструкции, фиксированная зарплата, соцпакет

Денежник

Важны бонусы, проценты, KPI в деньгах, возможность зарабатывать больше «здесь и сейчас»

Статусник

Важна должность, видимость, атрибуты власти: кабинет, подчинённые, медийность

Результатник

Важно видеть результат своей работы, достигать целей, ставить галочки в чек-листах и побеждать

Романтик

Важен процесс творчества, интерес, вдохновение, возможность «гореть делом» и придумывать новое

Категории сотрудников на рынке труда

Категория А

Топовые топы: генеральные, коммерческие директора и пр. Найм 6-12 месяцев

Категория В

Руководители департаментов. Найм 6-8 недель

Категория С

Линейные руководители. Найм 4 недели

Категория D

Линейные профильные сотрудники. Найм 2-3 недели

Категория Е

Массовый персонал: курьеры, грузчики. Найм 1-1,5 недели



Что ещё полезно знать про рынок труда?

Как понять, что вакансия составлена хорошо?

Конверсия из просмотров в полученные отклики резюме ~13%. Если разместили и откликов нет — править.

Рынок работодателей

Вакансий меньше, чем резюме.

Рынок работников

Вакансий значительно больше, чем резюме

Тестовые задания

Хорошо, когда много откликов. Лучше всего после этапа собеседования! Если до, то лучше всего мини-тестовые.

Групповые собеседования

Для категорий E, D и для РОПов.
Зовётся минимум 15 человек. 50% доходимость офлайн, 70% - онлайн.

Что ещё полезно знать про рынок труда?

1

Кто ЦА? Тип личности, что ему важно и где он обитает? Что ищет человек? Что его интересует?

Составить портрет человека максимально подробно, особенно если делегируете вопрос HR-агентствам

2

Вычленить все свои преимущества.

Если не преимущество — упаковать его как преимущество или не говорить (оставив нюанс на устное собеседование)

3

Подобрать правильное название вакансии.

То есть то, как чаще всего ищут тех, кто вам нужен **в нужных вам регионах!** Заходим на HH и смотрим все схожие с вашей вакансии.

Где искать?

- HH
- Avito
- Workzilla
- Профильные чаты



Содержание вакансии

- Описание компании. Один абзац максимум, самое важное.
- Кто нам нужен?
- Что человек получит. Раскрыть почему вы классные и с вами классно работать.
- Что человек должен выдать по итогу. Как он поймёт, что справляется. Все задачи, обязанности и KPI смягчить. Максимум 5-6 пунктов.
- Требования к кандидату. Чем должен владеть и что уметь.
- Почему мы, что мы даём сотрудникам?
- **Призыв к действию!**



Типология людей по Герчикову

Тип

Бюджетник

Главный мотиватор

Стабильность, гарантии, «соцпакет»

Сильные стороны

Надежность, лояльность, дисциплина, работа «по правилам», могут выполнять монотонную работу

Риски/слабые стороны

Боится изменений, может быть инертным, не любит рисковать, не «придумывает», не мотивируется премиями, депремирование не работает, ответственность не про них

Как писать в вакансии:

- Официальное оформление с первого дня
- Стабильная зарплата без задержек
- Социальный пакет: ДМС, отпуск, оплачиваемый больничный
- Работа в крупной стабильной компании

Типология людей по Герчикову

Тип

Денежник

Главный мотиватор

Деньги, бонусы, материальные стимулы

Сильные стороны

Энергичность, гибкость, умение продавать, «охотник за выгодой»

Риски/слабые стороны

Склонность менять работу, если найдёт больше платят;
иногда игнорирует долгосрочные цели

Как писать в вакансии:

- Высокая система бонусов за результат
- Доход от 150 000 руб. + % от сделок
- Лучшие сотрудники зарабатывают от ...
- Прозрачная система премирования

Типология людей по Герчикову

Тип

Статусник

Главный мотиватор

Престиж, власть, признание

Сильные стороны

Амбициозность, лидерские качества, стремление к росту

Риски/слабые стороны

Может быть зависим от мнения окружающих, карьерист, иногда конфликты в коллективе

Как писать в вакансии:

- Карьера в ведущей компании отрасли
- Возможность занять руководящую позицию
- Амбициозная команда лидеров
- Престижный проект, который увидят миллионы

Типология людей по Герчикову

Тип

Результатник

Главный мотиватор

Достижения, эффективность, цели

Сильные стороны

Проактивность, ответственность, ориентация на результат

Риски/слабые стороны

Может игнорировать эмоции и детали, рискует «сгорать» от перфекционизма

Как писать в вакансии:

- Участие в крупных проектах с измеримым результатом
- Задачи, где важен быстрый и чёткий результат
- Возможность влиять на показатели компании
- Ответственность за достижение ключевых целей

Типология людей по Герчикову

Тип

Романтик

Главный мотиватор

Интерес, вдохновение, самореализация

Сильные стороны

Креативность, генерация идей, умение увлекаться делом

Риски/слабые стороны

Может бросать начатое, если потерял интерес;
не всегда практичен

Как писать в вакансии:

- Пространство для реализации своих идей
- Возможность придумывать и запускать новые проекты
- Творческая команда единомышленников
- Свобода в подходах и экспериментах

Проверка кандидата и собеседование

- На каждом этапе главная задача — **продать вакансию!**
- Первое телефонное мини-интервью до собеседования — обеспечивает доходимость, повышает лояльность и отсеивает точно неподходящих
- Приглашать на собеседования через слоты
- До собеседования можно отправить рассказ о компании, скинуть ссылку на свой сайт HR (если он конечно у вас есть :))
- Проводить собеседование можно где угодно: онлайн, ресторан, коворкинг и пр.
- Продолжительность: 30 минут на линейный персонал, 60 минут на руководящий
- «В день собеседования до 11:00 подтвердите своё присутствие!»

Что делать на собеседовании

1

Расслабить человека на собеседовании

2

Рассказать как будет проходить собеседование

Вариант структуры:

- Дать слово кандидату рассказать о себе (до 5 минут)
- Задать свои вопросы
- Ответить на вопросы кандидата
- Рассказать о компании и о вакансии
- Договориться о следующих шагах



Что этот жирный кот делает?

Он проходит собеседование на работу

Он принят

Список вопросов-помощников

- Чем гордитесь в своей деятельности, что ключевое?
- Почему вы считаете, что хорошо работали? Как ваш предыдущий руководитель и я поймут, что вы работаете эффективно?
- Какие задачи ставились на прошлом месте работы?
- Сколько хотите зарабатывать и почему? Если в резюме указан доход: Почему именно эта сумма? Это минимум/максимум/среднее?
- Что нравилось и нет на предыдущем месте работы?

Список вопросов-помощников

- По каким критериям выбираете работу?
- Что важно в работе, а что неприемлемо для вас?
- Что вас больше всего мотивирует в работе?
- Что для вас самое ценное в карьере?
- Почему вы выбираете именно эту работу/проект?

Что рассказать о компании и вакансии

Нужно иметь две презентации: короткую для кандидатов, которые не подходят, и длинную – для тех, кто подходит

- Ответить на вопрос «Почему ищем человека?»
- Что нужно будет делать конкретно?
- Что ждём от человека, какой конечный продукт должен выдать?
- Плюшки вакансии
- Условия
- Мотивация, з/п, почему

Отправка результатов и оффер

1

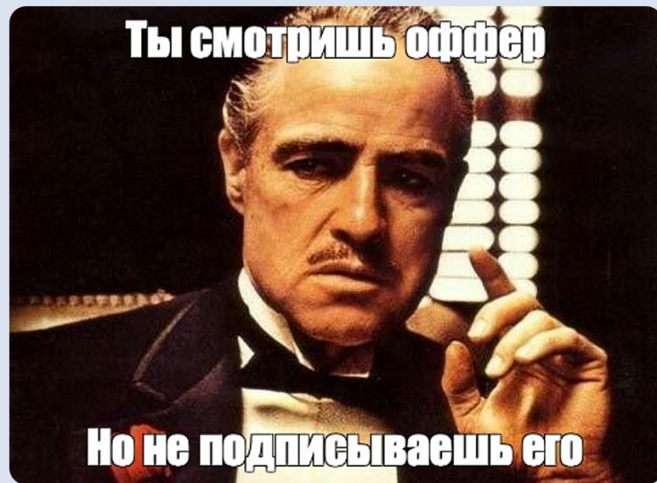
Отвечайте всем кандидатам о результатах!
Даже если они вам не подошли.

2

Укажите все договорённости в оффере

Не пропустите:

- Условия, ЗП, грейды
- Испытательный срок
- Детали по отпускам, больничным, выходным и прочим нюансам
- График работы и график платежей по деньгам



Онбординг

1

Позаботьтесь, чтобы человек пришёл на готовое рабочее место (и онлайн тоже!)

2

Проведите первую встречу, обозначьте график встреч на ближайшее время

3

Обозначьте, что к вам можно обращаться по всем вопросам в первое время

4

Представьте человека команде



Испытательный срок

1

Лучше всего 3 месяца, чтобы точно понять, что вы друг другу подходите

2

Важно испытать человека под высокой нагрузкой, даже если в среднем нагрузка заметно ниже. Если для вас важна устойчивость команды.



Увольнять или нет?

1

Критерий очевидности - для вас должно быть по результатам трёх месяцев очевидно, что человек справляется

Вопросы себе:

2

- Нанял бы я его, если бы он пришёл снова?
 - Удерживал бы я, если бы он пришёл с бумагой об увольнении?
- Если два ответа нет, то увольнять





Вопросы?



Александр Шуйский
[@SHUYSKIY_A](#)

- Контакты
- Презентация
- Кулсторисы
- Маркетинг