

HR · МУДРОСТЬ

ЭЛЕКТРОННЫЙ ЖУРНАЛ



Станислав Ежи Лец

Стройте мосты от человека к человеку. Разводные, разумеется.

Издание для HR-единомышленников

Креативно. Эффективно. Изящно

TEMA HOMEPA:

ЭФФЕКТИВНЫЕ КОММУНИКАЦИИ





СОДЕРЖАНИЕ

ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО И ЗАКОНОТВОРЧЕСТВО Новости ТК РФ 3
ПРОВЕРЕНО Отдыхать не работать: оформляем документы с сотрудником
HRTECH Обзор новых решений для рынка HR
БЕСЕДЫ О В самое сердце: как донести ценности компании до сотрудников 12
ГОВОРЯЩИЕ ЦИФРЫ Эффективные внутренние коммуникации
РЫНКИ И РЕШЕНИЯ HR-платформа с любовью к людям
ЭФФЕКТИВНЫЙ РЕКРУТИНГ Правила успешного интервью
ПРАКТИЧЕСКИЕ СОВЕТЫ Новые коммуникации
ЛИЧНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ Простые правила онлайн-общения
ДРУГОЙ ВЗГЛЯД 8 смелых рекрутинговых практик

Технологии на пользу экологии	44
НА ЗАМЕТКУ Хобби и профессия	46
ОБРАЗ ЖИЗНИ Эко-комьюнити Рекадро	49
ВЫБОР ПРОФЕССИИ День HR	50
ТЕХНОЛОГИИ В ДЕЙСТВИИ Актуальные кейсы	56
АНОНСЫ IV КВАРТАЛА 2021 ГОДА НЯ-мероприятия	60





ПРЕДСТАВЛЯЕМ ОБЗОР НОВОСТЕЙ ТРУДОВОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА ЗА 3 КВАРТАЛ 2021 ГОДА

Новый порядок планируют ввести в действие с 1 марта 2022 года одновременно с вступлением в силу изменений к ТК РФ по охране труда.

Если проект примут, обучать пожарно-техническому минимуму больше не придется. Ряд работников, среди которых руководитель организации и ответственный за пожарную безопасность, обяжут получать дополнительное профобразование в области пожарной безопасности. Не понадобится делать это

ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО И ЗАКОНОТВОРЧЕСТВО Новости ТК РФ

тем, кто имеет высшее или профобразование пожарно-технического профиля либо 5-летний стаж в Государственной противопожарной службе.

Инструктажей, как сейчас, останется 5 видов: вводный, первичный, повторный, внеплановый и целевой. Разрабатывать для них программы вправе будут только получившие профобразование в области пожарной безопасности. Утверждать их сможет руководитель организации или ответственный за обеспечение пожарной безопасности. В проекте перечислены требования к содержанию таких программ.

Переобучать работников по новым правилам не придется до окончания установленных ранее сроков периодичности обучения.

Документ проходит публичное обсуждение.

Правительство опубликовало постановление о моратории на плановые проверки малого бизнеса в 2022 году

В отношении субъектов малого предпринимательства в новом году не будут проводить плановые контрольные (надзорные) мероприятия и проверки. Речь идет о процедурах в рамках госконтроля и надзора по Законам N 248-ФЗ и N 294-ФЗ. Постановление правительства об этой мере поддержки уже вступило в силу.

Предусмотрели ряд исключений. Так, послабление не затронет:

- компании и ИП, которые используют объекты чрезвычайно высокого или высокого рисков;
- лиц, которых по результатам контрольного (надзорного) мероприятия или проверки наказали по КоАП РФ за грубое нарушение, приостановили деятельность или лицензию. При этом с даты окончания мероприятия или проверки прошло менее 3 лет;
- лицензиатов в части контроля (надзора) за соблюдением лицензионных требований.

Аналогичный мораторий действует и сейчас. Однако он не распространяется еще и на тех, кто занимается здравоохранением, образованием и другими видами деятельности из спецперечня. На 2022 год такое исключение не предусмотрели и тем самым освободили этих представителей малого бизнеса от плановых контрольных (надзорных) мероприятий и проверок.

Формы СТД-Р и СТД-ПФР планируют скорректировать

Минтруд предлагает внести изменения в формы СТД-Р и СТД-ПФР.

В графе «Код выполняемой функции» СТД-Р предусмотрели 5 цифр в формате «XXXX.X», где первые





4 знака — код группы занятий по Общероссийскому классификатору; пятый знак — контрольное число.

Сейчас нужно указывать 7-значный код (если он есть).

В новой графе «Работа в районах Крайнего Севера/ Работа в местностях, приравненных к районам Крайнего Севера» понадобится проставлять код «РКС» или «МКС», если работник трудится в такой местности.

СТД-ПФР планируют скорректировать аналогично.

Изменения подготовлены, чтобы привести формы со сведениями о трудовой деятельности к единообразию.

Ранее подобные правки внесли в СЗВ-ТД. Работодатели должны представлять документ по новой форме с августа.

Общественное обсуждение проекта завершается 16 сентября.

С сентября работодателям нужно собирать аптечку первой помощи с новым составом

Новые требования к аптечкам первой помощи действуют с 1 сентября в течение 6 лет. При этом старые аптечки можно применять до истечения срока годности, но не дольше 31 августа 2025 года.

Состоять аптечка должна из 12 наименований предметов, а не из 18, как требовали ранее. В нее нужно класть, в частности:

- 10 масок медицинских нестерильных одноразовых (ранее 2 маски медицинские нестерильные трехслойные нетканые с резинками или завязками);
- 4 бинта марлевых медицинских размером не менее 5 м х 10 см (ранее 1 такой нестерильный бинт);
- 2 упаковки салфеток марлевых медицинских стерильных размером не менее 16 x 14 см N 10 (ранее – 1 упаковка);
- 2 покрывала спасательных изотермических размером 160 x 210 см (ранее 1 шт.).

При этом работодатель может выбрать ряд медизделий из нескольких видов. Например, одноразовые маски можно взять лицевые для защиты дыхательных путей либо хирургические.

Из прочих средств требуют только футляр или сумку, а также инструкцию по оказанию первой помощи работникам с применением аптечки. Ранее нужны были еще, например, авторучка с отрывным блокнотом.

Отменили риск-ориентированный подход к проверкам в сфере миграции

С 1 июля плановые проверки в сфере миграции больше не проводят. В связи с этим в их отношении исключили и рискориентированный подход.

Контролировать тех, кто принимает на работу иностранцев, смогут только в форме внеплановых документарных или выездных проверок.

Минтруд разработал перечень индикаторов риска для работодателей

Для контроля за соблюдением норм трудового права предлагают установить перечень индикаторов риска, среди которых:

- массовое высвобождение работников;
- увольнение в течение двух и более месяцев подряд не менее 15% персонала;
- несоответствие количества сотрудников фактически выполняемой работе;
- увеличение числа несчастных случаев с легкими либо тяжелыми последствиями по сравнению с предыдущим годом.





Роструд и ГИТ смогут выявлять индикаторы риска с помощью любых достоверных источников.

Такие индикаторы смогут послужить основанием для проведения внеплановой проверки.

Минтруд предлагает расширить программу субсидирования при трудоустройстве

Планируют предоставлять субсидии при приеме на работу граждан, которые по состоянию на 1 июля встали на учет в службе занятости в качестве безработных.

Кроме того, господдержку предлагают оказывать при трудоустройстве зарегистрированных в службе занятости инвалидов, лиц, освобожденных из мест лишения свободы, одиноких и многодетных родителей, воспитывающих несовершеннолетних детей, детей-инвалидов.

Сейчас можно рассчитывать на господдержку при трудоустройстве безработных по состоянию на 1 января граждан, а также тех, кто получил среднее профессиональные или высшее образование в прошлом году и зарегистрировался в службе занятости.

Возможно, при оценке результата предоставления субсидии не станут учитывать уволенных по собственному желанию.

Планируют закрепить в ТК РФ особенности приема отдельных категорий работников транспорта

Минтранс хочет установить, что определенные категории работников для допуска к труду должны проходить оценку квалификации. Это предлагают сделать, например, в отношении водителей — перевозчиков опасных грузов и экспертов-техников, проводящих независимую техническую экспертизу ТС.

Сейчас для этих работников подобные требования установлены иными федеральными законами и международными договорами. Однако, как указали разработчики проекта, нужно проверять квалификацию сотрудников и соискателей перед приемом на определенные должности, только если это предусмотрено ТК РФ.

Особенности оценки квалификации этих работников планируют закрепить в Законе об автомобильном и городском наземном электрическом транспорте.

Благодаря поправкам у кадровиков не будут возникать вопросы о проверке квалификации при трудоустройстве работников транспорта, так как все «профессии с особенностями» перечислят в кодексе.

Планируют, что изменения вступят в силу 1 марта 2023 года.

С 1 марта 2022 года женщины смогут занимать больше должностей

Изменили перечень производств, работ и должностей с вредными и опасными условиями, на которых ограничено применение женского труда. Из него исключен ряд профессий, например, авиационный механик по планеру и двигателям, инженер по техническому обслуживанию самолетов и вертолетов.

Для некоторых видов работ по списку конкретизировали профессии с ограничением, в том числе в сфере металлообработки.

Чтобы подтвердить безопасные условия труда при проведении большинства работ из перечня, не потребуется заключение государственной экспертизы. Достаточно будет только результатов спецоценки.

Применять список «неженских» профессий понадобится до 1 марта 2028 года.

Минтруд обновил форму и порядок подачи декларации по СОУТ

С 1 марта 2022 года будут действовать новые форма и порядок подачи декларации соответствия условий труда, а также правила формирования и ведения реестра. Изменения в основном связаны с тем, что декларация стала бессрочной.



Новая форма не отличается от действующей.

Подавать декларацию потребуется в течение 30 рабочих дней, как и сейчас. Однако этот срок отсчитывать станут не от даты утверждения отчета, а со дня внесения сведений о результатах спецоценки в информационную систему учета.

С 2023 года нужно использовать новые трудовые книжки

Трудовые книжки нового образца введут в действие с 1 января 2023 года. Обменивать те, что есть у сотрудников, не нужно. Если к этому времени у работодателя останутся прежние бланки книжек и вкладышей, он может использовать их без ограничения по сроку.

Разъяснили, в каких случаях работодатель обязан проводить медосмотры

Минтруд и Минздрав напомнили, что с 1 апреля действует новый перечень вредных факторов и работ, при выполнении которых проводятся предварительные и периодические медосмотры, а также порядок проведения таких медосмотров. Министерства уточнили, что работодатель обязан направлять персонал к врачу в следующих случаях:

• по результатам спецоценки на рабочем месте определены вредные условия труда или

выявлены некоторые химические вещества, в том числе аллергены, канцерогены;

 независимо от класса условий при работах из раздела VI перечня, например подземных.

Также медосмотры должны проходить те, кто занят на работах, указанных в пунктах 23 — 27 приложения к порядку. Речь идет в том числе о сотрудниках общепита, воспитателях.

Разработали новые рекомендации по организации работы службы охраны труда

Документ предлагают использовать с 1 марта 2022 года вместо действующих рекомендаций и нормативов численности службы охраны труда.

Даны советы по основным направлениям деятельности этой службы: по проведению спецоценки, выявлению опасностей, управлению профессиональными рисками и т.д.

По каждому направлению закрепят нормативы численности сотрудников.

Рекомендации не пригодятся ИП, СМП и некоторым другим работодателям.

Правительство утвердило новое положение о проверках работодателей

Контролировать соблюдение норм трудового права станут по новым правилам. Их будут применять вместо прежнего положения.

В частности, теперь ГИТ сможет проводить следующие мероприятия:

- профилактические (например, информирование, консультирование);
- контрольные плановые и внеплановые (в том числе выездную или документарную проверку, инспекционный визит).

Как и раньше, будут применять риск-ориентированный подход. Частота плановых проверок не изменится.

Документ вступил в силу 23 июля. Проверки проведут по новому положению, если их запланировали начать после этой даты.

Срок действия российского паспорта продлили

Паспорт гражданина РФ, подлежащий замене в связи с достижением 20 или 45 лет, действует до получения нового, но не более чем на 90 дней после дня возникновения этих обстоятельств.



По ранее действующим правилам документ становился недействительным сразу после наступления указанного возраста. До его замены гражданин получал временное удостоверение, которое ограничивало его в действиях. Например, на основании этого документа банки не выдают кредит. Теперь такого не случится.

Также работодателям не придется при трудоустройстве и в иных случаях требовать от гражданина с «просроченным» паспортом другое удостоверение личности.

Кроме того, с 30 до 90 дней увеличили срок для подачи документов на получение паспорта лицами, которым исполнилось 14 лет.

Изменения вступили в силу 16 июля.

С 29 декабря иностранцам понадобится проходить больше процедур для работы в России

Тем, кто прибыл в РФ трудиться, придется проходить дактилоскопию и фоторегистрацию, медосвидетельствование для подтверждения отсутствия опасных инфекций (включая ВИЧ) и наркомании.

На это выделено 30 календарных дней с момента въезда иностранца в страну.

Дактилоскопическую и фотографическую регистрацию понадобится пройти 1 раз при обращении за

патентом или при получении разрешения на работу. Медосвидетельствование требуется повторить в течение 30 календарных дней после окончания срока действия документов с предыдущего обследования.

Если работник не выполнит обязанности, срок временного пребывания сократят.

Требования не распространяются на некоторые категории иностранцев, например, граждан Белоруссии.

Кроме того, установили, что при наличии технической возможности в регионах ряд документов выдадут в форме карт с электронным чипом. Пластиковым документом станет в том числе патент.

С 2022 года большинству работодателей придется размещать вакансии на портале «Работа в России»

Указывать сведения о свободных должностях на платформе «Работа в России» с 1 января 2022 года должны:

- организации со среднесписочной численностью за предшествующий год более 25 человек;
- вновь созданные, в том числе реорганизованные, юрлица с таким количеством работников;
- органы госвласти и местного самоуправления.

Кроме того, с 1 июля 2021 года нужно сообщать через сайт «Работа в России» о приеме на работу соискателя от службы занятости либо об отказе в этом. Если работодатель не зарегистрирован на платформе, то ему достаточно сделать отметку в направлении соискателя и вернуть его.

Материал подготовлен с помощью СПС «Консультант +», «Гарант», сайта rostrud.ru.





МАРИЯ ФРОЛЬЦОВА

Ведущий специалист по кадровому администрированию «Рекадро»

В трудовой практике бывают случаи, когда сотрудники обращаются в отдел кадров с вопросами, ответы на которые не всегда удаётся быстро найти. Ведущий специалист по кадровому администрированию Мария Фрольцова поделилась необычными кейсами из личного опыта.

Электронная значит необязательная?

Интересные с точки зрения трудового права ситуации возникают при трудоустройстве кандидата в связи с введением электронных трудовых книжек.

ПРОВЕРЕНО

Отдыхать не работать: оформляем документы с сотрудником

К нам на оформление пришел кандидат, который сообщил, что трудовая книжка у него электронная, поэтому предъявлять при приеме на работу новому работодателю он ничего не должен. Впоследствии с таким мнением работников мы столкнулись не раз.

За разъяснением мы обратились к Трудовому Кодексу РФ в новой редакции.

Согласно ст. 65 ТК РФ при заключении трудового договора лицо, поступающее на работу, предъявляет работодателю в том числе трудовую книжку и (или) сведения о трудовой деятельности (ст. 66.1 ТК РФ), за исключением случаев, если трудовой договор заключается впервые.

В соответствии со ст. 66.1 ТК РФ лицо, имеющее стаж работы по трудовому договору, может получать сведения о трудовой деятельности:

- у работодателя по последнему месту работы (за период работы у данного работодателя) на бумажном носителе, заверенные надлежащим образом, или в форме электронного документа, подписанного усиленной квалифицированной электронной подписью (при ее наличии у работодателя);
- в многофункциональном центре предоставления государственных и муниципальных услуг на бумажном носителе, заверенные надлежащим образом;

- в Пенсионном фонде Российской Федерации на бумажном носителе, заверенные надлежащим образом, или в форме электронного документа, подписанного усиленной квалифицированной электронной подписью;
- с использованием единого портала государственных и муниципальных услуг в форме электронного документа, подписанного усиленной квалифицированной электронной подписью.

Исходя из этих норм, мы сделали вывод, что при устройстве на новое место работы работник предоставляет сведения о трудовой деятельности либо в форме электронного документа с цифровой подписью, либо на бумажном носителе, заверенные надлежащим образом. Введение электронных трудовых книжек не освобождает работника от предоставления сведений о предыдущей трудовой деятельности. И самый простой вариант — это скачать эти сведения на портале Госуслуг в виде подписанного усиленной электронной подписью документа. Именно это и сделал наш новый сотрудник, получив разъяснения.

Отдыхает по-своему

Проекты нашей компании расположены в разных субъектах Российской Федерации. Этим летом к нам обратился наш сотрудник, работающий в Республике Татарстан. Его интересовал вопрос: будет ли ему предоставлен нерабочий праздничный день в связи





с праздником Курбан-байрам. Мы впервые столкнулись с таким вопросом, поэтому детально изучили нормативную базу, применяемую в данном случае.

Все нерабочие праздничные дни перечислены в 112-й статье Трудового кодекса Российской Федерации:

1, 2, 3, 4, 5, 6 и 8 января — Новогодние каникулы;

7 января — Рождество Христово;

23 февраля — День защитника Отечества;

8 марта — Международный женский день;

1 мая — Праздник Весны и Труда;

9 мая — День Победы;

12 июня — День России;

4 ноября — День народного единства.

Однако, трудовые отношения регулируются не только Трудовым кодексом и другими федеральными законами, но и законами субъектов РФ, содержащими нормы трудового права. Об этом чётко сказано в ст. 5 ТК РФ. В некоторых субъектах РФ региональным законодательством установлены свои нерабочие праздничные дни в дополнение к перечисленным

в Трудовом кодексе. Поэтому если обособленное подразделение организации находится в регионе, законами которого предусмотрены дополнительные выходные дни, работнику предоставляется нерабочий праздничный день в соответствии с региональным производственным календарем.

Таким образом, сотрудник в день праздника отдыхал, а мы выяснили в каких субъектах РФ работникам предоставляются дополнительные гарантии, связанные с нерабочими праздничными днями.

Проходим диспансеризацию после COVID-19

Новая коронавирусная инфекция способна нанести серьёзный вред организму, в первую очередь — сердечно-сосудистой, нервной и дыхательной системам. Снизить риски смерти от последствий болезни призвана расширенная диспансеризация после коронавируса, порядок прохождения которой установлен Постановлением Правительства Российской Федерации от 18.06.2021 № 927. Программа началась 1 июля 2021 года и в первую очередь на обследование позовут тех, кто переболел COVID-19 в тяжёлой или средней форме и уже имеет несколько хронических неинфекционных заболеваний.

Поскольку пандемия в самом разгаре и многие уже успели переболеть COVID-19, с начала июля к нам

поступало множество обращений от работников с вопросами относительно порядка прохождения углубленной диспансеризации в случае, если установленные законом дни для плановой диспансеризации в текущем году уже были использованы.

Согласно статье 185.1 ТК РФ, количество предоставляемых дней для диспансеризации с сохранением среднего заработка зависит от возраста работника. Приказ от 1 июля 2021 года об углубленной диспансеризации для перенесших коронавирусную инфекцию не содержит новых норм для работодателя, а лишь расширяет программу диспансеризации и утверждает порядок определения лиц, нуждающихся в ней и приоритетность их направления.

Таким образом, пока новые правила, учитывающие последствия пандемии, не отражены в ТК РФ, работодатель не обязан предоставлять оплачиваемые выходные сверх лимита дней для диспансеризации.

Изучив эту ситуацию и действующие нормы, мы консультировали работников о том, что уже воспользовавшись в 2021 году днями диспансеризации, полагающимися по закону, углублённую диспансеризацию они смогут пройти в нерабочее время или оформив отпуск без сохранения заработной платы.



HRTECH Обзор новых решений для рынка HR



Тренд на удаленную и смешанную занятость в компаниях создает множество возможностей для сотрудников. Можно работать из любого места, города, страны, можно сочетать работу и личную жизнь, чаще видеть семью (главное — соблюдать баланс), меньше подвергать себя риску в связи с эпидемиологической ситуацией. Но у такой занятости есть и минусы. И одно из таких ограничений — сложности в корпоративных коммуникациях.

В этой статье мы рассмотрим новые интересные решения и продукты, направленные на эффективные коммуникации.

Random Coffee — интересное решение, которое помогает сотрудникам познакомиться и узнать больше друг о друге. С помощью сервиса коллеги объединяются в случайные пары и идут вместе пить кофе, в процессе общения узнают много нового друг о друге. Такой подход помогает новичкам быстрее адаптироваться в коллективе, а другим коллегам узнавать что-то новое, что в итоге поможет улучшить коммуникации, повысить продуктивность и создать атмосферу дружеской среды в компании.

Incommon — еще один необычный взгляд на укрепление внутренних связей в компании. Чат-бот задает несколько вопросов про интересы каждого коллеги и сделает рассылку тем, у кого интересы совпадают. Таким способом можно быстро найти единомышленников. К тому же HR-отдел получит полную карту интересов всей компании и сможет определить, какими коммуникациями, активностями на корпоративе можно больше всего вовлечь и заинтересовать коллег.

Miro for Microsoft Teams — свежая коллаборация двух успешных платформ. С помощью связки этих двух продуктов можно получить существенные улучшения в коммуникациях. Например, в процессе созвона с коллегами вы сразу можете фиксировать договоренности, голосовать, рисовать и накидывать идеи, планировать дальнейшую работу. И это все в одном окне без работы с отдельным браузером!

Посмотреть, как это работает, можно в небольшом видео: https://youtu.be/ZvmEHLO0Vmo







Horizon Workrooms — компания Facebook решила создать цифровую среду, диджитал-офис для совместной работы. С помощью VR-гарнитуры Oculus открываются новые возможности для удаленной работы. Сотрудник может создать уникальный цифровой аватар и интерактивно взаимодействовать с другими. Кроме того, можно видеть рабочие документы и приложения прямо внутри цифровой среды, а те коллеги, кто не может подключиться в VR, могут присоединиться в виде обычного звонка. Выглядит очень захватывающе!

<u>Connecteam</u> — решение, которое объединяет в себе множество инструментов и практик для успешных коммуникаций с командой. В состав входят такие

функции: Анонсы, Письма, Новости, Опросы, Голосования, Рабочий чат, Поздравления, Достижения, Рабочие задачи. Все эти блоки находятся в одном приложении и вовлекают персонал в корпоративную жизнь и все события, которые происходят вокруг компании.

А вы используете в работе какое-нибудь нестандартное и необычное приложение? Поделитесь с нами! Напишите на почту yarovoy@rekadro.ru

Дмитрий Яровой





ТАТЬЯНА КИРЕЕНКО

Менеджер проектов HR и коммуникации Кьези Фармасьютикалс

- Татьяна, какие изменения произошли в компании за последнее время, с какими вызовами и задачами столкнулся HR, помимо пандемии?
- В этом году мы прошли через путь серьезных преобразований поменяли самое главное, что у нас есть, то, что находится в ДНК каждой компании наши ценности, и перед отделом персонала стояла очень важная и глобальная задача познакомить людей с новыми ценностями. Конечно, речь идет не о какой-то

БЕСЕДЫ О

В самое сердце: как донести ценности компании до сотрудников



разовой акции, ведь ценности — это не красивый фильм, который ты посмотрел и запомнил, а то, что всегда сопровождает тебя в твоей работе, то, чем ты руководствуешься и по каким принципам живешь.

- Как изменились ценности вашей компании?
- Если раньше у нас было просто шесть ценностей, то сейчас их стало пять, но каждая из них включает по пять стандартов поведения. Большая часть в наших ценностях, как и раньше, отведена людям люди остаются в центре наших приоритетов.

В ценностях много говорится о том, что мы работаем как одна команда, помогаем друг другу, много значения также отведено инновациям, так как мы вкладываем большие ресурсы в исследования и разработки.

Конечно, главным для нас являются наши пациенты, наши клиенты и все бизнес-процессы мы выстраиваем вокруг наших клиентов. Именно поэтому в прошлом году Группа Кьези начала глобальное исследование клиентского опыта и потребностей наших ключевых клиентов, и сейчас эта задача стоит и перед российским филиалом.

Ценности Кьези:

- **1.** Мы работаем с высокими этическими стандартами, создавая атмосферу доверия
- 2. Мы развиваемся и становимся лучше, раскрывая свой потенциал
- **3.** Мы сотрудничаем как команда, в которой приветствуется многообразие





- **4.** Мы создаём инновации и ценности, в центре которых наших пациенты
- 5. Мы действуем как сила добра

Насколько лояльны оказались сотрудники к изменениям и почему?

— На самом деле большим плюсом в нашем случае оказалось то, что разработкой, описанием ценностей активно занимались люди в самой компании — не агентство, не консультанты, а наши коллеги, которые долго работают в компании: например, наш генеральный директор, который уже почти 20 лет в команде Кьези.

Нужно отдать должное нашим сотрудникам: в целом, они проявили небывалую гибкость и готовность к изменениям. Я могу сказать, что нашему филиалу эти изменения пошли на пользу, в том числе и потому, что в этом году к нам присоединилось много новых людей, а вместе с ними — множество новых инициатив и полезных практик.

Татьяна, как HR-служба работала на информирование сотрудников и принятие ценностей?

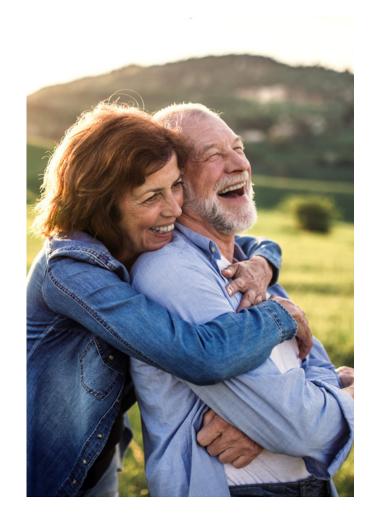
— При запуске проекта на цикловом совещании в начале года мы организовывали НR-станции, когда каждый сотрудник мог прийти в любое время к нам и послушать про новые ценности — в геймифицированном формате вовлеченность сотрудников значительно повысилась. Нашей задачей было не просто описать

ценности, но и дать людям принципы, руководство к действию, стандарты, поэтому мы говорили о том, что такое хорошо и что такое плохо в разрезе ценностей, и практическая направленность помогла «разложить материал по полочкам» в умах и сердцах сотрудников.

Кроме того, в этом году мы как раз запустили HR-платформу и это очень хорошо помогло нам ввести ценности в систему внутренних коммуникаций.

В июне мы еще раз обучили сотрудников, «освежили» материал и даже пригласили сторонних тренеров поработать с командой и подойти к вопросу ценностей через то, как они проявляются в обычной жизни. На таком тренинге было много интересных инсайтов от сотрудников, например, наш коллега из полевой команды рассказал о том, как на встрече с клиентом случайно узнал, что ребенок клиента хотел сделать поделку из желудей для конкурса, но до сезона желудей было еще далеко и клиент никак не мог их найти. На следующую же встречу наш сотрудник принес ему те самые желуди, где-то их все-таки раздобыв, чем несказанно обрадовал Клиента. Конечно, подобные примеры наглядно демонстрируют встроенность ценностей в нашу жизнь, нашу работу и помогают коллегам запомнить их и следовать успешным практикам.

Помимо постоянного обучения, мы визуализировали ценности: каждая ценность представлена отдельным плакатом и каждому стандарту поведения





соответствует определенный визуал. Материалы размещены в кабинете генерального директора, так как сотрудники его часто посещают. По нашему опыту, нет ничего лучше, чем закреплять ценности и стандарты поведения в умах сотрудников примерами из жизни или же визуальными образами.

В наших планах также транслировать ценности через нашу команду лидеров. В этом году мы запустили видео-дайджест, в котором коллеги из лидерской команды рассказывают про ключевые новости департаментов, проекты, которые, возможно, остались в стороне и являются важной частью работы — говорить о ценностях в таких ключевых сообщениях тоже, на мой взгляд, будет эффективно.

Как изменение ценностей изменило сотрудников?

 Сейчас мы и сами стараемся подстраивать наш бизнес, становиться более открытыми к инициативам, которые полностью совпадают с нашими ценностями.
 У нас есть пример, которым я очень горжусь: в конце

мая ко Дню защиты детей мы посадили розовую аллею в честь спасённых жизней недоношенных детей (Прим. ред.: среди продуктов Кьези — жизнеспасающий продукт для недоношенных новорождённых). Было невероятно прият-

…люди видят, что всё меняется — компания, политика, правила — в хорошую сторону и, движимые именно этим хорошим ускорением, благодарно воспринимают ситуацию.



но видеть, насколько сотрудники поддержали эту акцию, прониклись ей, как она была для них важна — это большая трансформация в умах людей, потому что ещё пару лет назад, возможно, это

было бы не так значимо для них, они были бы не так открыты и включены в подобный проект.

Татьяна, за счёт чего удалось реализовать такую масштабную задачу? Поделитесь секретами!

– Важно отметить, что помимо ценностей, в компании произошел ребрендинг и за месяц мы



перебрендировали офис и все остальные материалы! Это был, конечно, отдельный вызов.

Я думаю, что нам помогла общая мотивация этого года в компании — люди видят, что всё меняется — компания, политика, правила — в хорошую сторону и, движимые именно этим хорошим ускорением, благодарно воспринимают ситуацию.

Кроме того, нам очень много помогали коллеги из бизнеса, а при ребрендинге офиса — административный отдел и просто все, у кого развито чувство прекрасного.

Крайне важен, на мой взгляд, постоянный диалог с лидерской командой, с генеральным директором, обсуждение деталей и договоренности. Вовлеченность дает очень большой эффект: так, например, при

Крайне важен, на мой взгляд,

постоянный диалог с лидерской

командой, с генеральным директором,

обсуждение деталей и договоренности.

ребрендинге офиса наши коллеги из штаб-квартиры устроили конкурс среди сотрудников, в котором просили прислать их фотографии из жизни, визуализирующие ценности и соответствующие брендбуку. Теперь у нас корпо-

ративный банк из порядка 170 фотографий наших сотрудников со всего мира и в нашем офисе висят не шаблонные образы докторов в белых халатах, а живые фото тех, кто является частью Кьези сегодня.

— Татьяна, в каких мероприятиях «во имя добра» активно участвуют сотрудники Кьези?

Об этом я могу говорить очень долго! В наших практиках, в первую очередь, волонтерство (а в сентябре мы будем учиться интеллектуальному волонтерству) — сотрудничество с фондами («Созидание», «Вера», «Второе дыхание», «Доброящик»). Кроме того наша компания глобально поставила себе цель до 2035 года стать углеродно нейтральной и мы активно вовлекаемся в экологические проекты (так, например, в сентябре мы будем играть в «Чистые игры»), параллельно с этим много проектов реализуется на территории нашего офиса — например, раздельный сбор мусора, сбор батареек, крышек через компанию «Собиратор», и мы даже организовали эко-уголок для сбора «редкостей» — блистеров от лекарств, чеков, зубных щеток — того, что тоже можно отправить на переработку. Мы распро-

страняем такие активности и в окружающей среде и находимся в процессе создания эко-комьюнити среди компаний нашего бизнес-центра.

Важную роль в организации такой работы играет то, что у нас есть внутренние амбасса-

доры устойчивого развития, которые очень вовлечены и хорошо владеют темой — так, например, мы планируем проводить эко-завтраки, где мои коллеги будут рассказывать про то, как правильно разделять мусор.

Именно благодаря тому, что сотрудники разделяют наши ценности, мы можем на самом деле ДЕЙ-СТВОВАТЬ во имя добра— и это вдохновляет и помогает компании активно расти и развиваться.





ЕЛЕНА О

Менеджер по развитию бренда работодателя Danone Россия и СНГ

Коллеги, расскажите о системе ценностей компании Данон.

Елена: Важно начать разговор с того, что наши ценности основаны на нашем видении — «Одна планета — одно здоровье» — что является логичным продолжением миссии компании «Нести здоровье через продукты питания как можно большему количеству людей», и в своем ценностном предложении работодателя мы приглашаем каждого человека реализовы-

БЕСЕДЫ О

В самое сердце: как донести ценности компании до сотрудников



дмитрий осипов

Менеджер по развитию персонала Danone Россия и СНГ

вать это видение: сделать здоровым каждого жителя планеты и таким образом сделать здоровой планету.

Дмитрий: Да, наша система ценностей поддерживает эту цель — это гуманизм (щедрость, ответственность, уважение к людям), открытость (осознанность, любознательность, живость ума, умение вести диалог), близость (понимание бизнеса, доверие, доступность участия во всех процессах) и энтузиазм (вызов, дер-

зость, увлечённость как в создании продуктов, так и в решении сложных задач). Первые буквы четырех этих ценностей в английском языке — Humanism, Openess, Proximity, Enthusiasm (прим.ред.: в переводе с английского гуманизм, открытость, близость, энтузиазм) складываются в красивое слово "HOPE" (прим. ред.: в переводе с английского — «надежда»). Ценности пронизывают все наши активности и все уровни и этапы работы с нашими сотрудниками.

– Дмитрий, как вы оцениваете соответствие кандидатов ценностям при подборе сотрудников?

 У нас достаточно много методик для подбора и развития. Мы используем их в зависимости от позиции и ситуации. Есть привычные инструменты: личностные опросники, которые как раз адаптированы, чтобы рассмотреть в человеке наши ценности, структурированное интервью по компетенциям и ценностям, которые проводят эксперты и таким образом могут распознать «своего», центры оценки и развития, где есть возможность пронаблюдать ценности через поведение. Также мы развиваем современные подходы, например, оценка компетенций в цифровом формате с автоматизированным, интересным для сотрудников игровым процессом. При этом, что бы то ни было, везде заложен ценностный подход как основа нашего взаимодействия с людьми и мы всегда сверяемся в группе и принимаем решение совместно, что тоже хорошо помогает калибровать «попадание» кандидатов на соответствие ценностям Данон.





 Как ценности встроены в систему обучения и развития сотрудников?

— Уже на этапе онбординга через курсы, обучающие программы, встречи с топ-менеджментом, завтраки, на которых мы встречаем новичков, мы всегда говорим о ценностях и обращаем внимание на их проявления в продуктах, проектах, делах компании.

Ценности важно прочувствовать — услышать о них или увидеть надписи на стенах недостаточно, поэтому во всех встречах с сотрудниками мы стараемся их подчеркнуть, упоминать, продемонстрировать их.

Таким образом мы стремимся, чтобы ценности сопровождали сотрудника на всём его пути в Данон.

Например, у нас есть модель лидерства, которую мы транслируем для всех — от генерального директора до рядового сотрудника на региональной площадке — и она также поддерживает и развивает наши ценности, обучая людей действовать в соответствии с ними и развивать их в своих коллегах. Важно отметить, что наши программы по ли-

...в ДНК Данон нет позиции «для

хороши» – в оценке достижений

достижения цели все средства

и результат, и путь к нему

имеют равное значение.

дерскому поведению доступны для всех, не только для руководителей, и все программы обучения базируются на ценностях и на моделях поведения.

Как бизнес мы, конечно, ориентированы на достижение результата и эффективность, однако нам важно не только это,

мы равнозначно оцениваем и то, что мы сделали, и то, как мы этого достигли. И это совершенно иной

концептуальный подход: в культуре, в ДНК Данон нет позиции «для достижения цели все средства хороши» — в оценке достижений и результат, и путь к нему имеют равное значение. Такой подход применяется в оценке результатов как конкретного сотрудника, так и масштабных проектов трансформации бизнеса.

– Дмитрий, как часто проводится оценка соответствия сотрудников ценностям, формирование программы обучения?

— Здесь у нас произошли глобальные изменения — если раньше мы были достаточно консервативны, проводили оценку и планировали развитие регулярно только в определенные даты, то сейчас планы развития сотрудников, их формирование, обсуждение, реализация не привязаны к конкретной дате, а могут и проходят в тот момент, когда это требуется сотруднику, команде, бизнесу. Если ты чувствуешь потребность стать лучше в профессии, чему-то научиться (или чему-то научить своих коллег), ты можешь

инициировать этот процесс в любой момент. В Данон мы называем это Разговор о развитии. Это диалог между руководителем и сотрудником, и здесь инициаторами могут являться оба.

Убрав ограничения и временные рамки, мы становимся быстрее, адаптивнее,

становимся agile, что само по себе также является одной из важных для компании лидерских компетенций.





К тому же мы создаем вокруг сотрудника развивающую среду — когда в любой момент времени ты можешь получить необходимое обучение, пересмотреть свой план развития внутри компании, оценить свои профессиональные и менеджерские компетенции, пройти учебный курс, обсудить своё развитие с руководителем или экспертом в отделе по работе с персоналом, попросить себе ментора, коуча и так далее. Такой

подход позволяет сотруднику все больше и больше брать на себя ответственность за собственное развитие внутри компании, находиться в субъектной, лидерской позиции.

– Действительно ли берёт?

Да, действительно, у

нас был переходный период, возможно у кого-то он еще и продолжается, в который сотрудников такие изменения могли фрустрировать. Но в итоге сама среда, нацеленная на развитие, движет тебя за собой.

Кроме того, мы предлагаем сервис карьерного консультирования для сотрудников — у нас есть внутренние обученные карьерные консультанты, которые на конфиденциальной основе помогают сотруднику разобраться в карьерных возможностях, разрешить его карьерные запросы, обсуждают возможности для развития и помогают организовать его дальнейший рост.

Рост из специалиста в менеджеры — также значимый с точки зрения ценностей процесс. Здесь еще больше внимания мы уделяем soft skills (прим. ред.: в переводе с английского «мягкие навыки» — личные качества и компетенции), в которых заложено ценностно-лидерское поведение. Когда ты руководитель, у тебя больше коммуникаций, от тебя требуется больше лидерского поведения и, соответственно, больше проявления

ценностей и работы с этими ценностями в коммуникациях. И теперь ты отвечаешь за развитие этих ценностей у своей команды. Чтобы помочь ребятам в таком вызове, мы организовали для них продолжительную программу развития всех необходимых навыков начинающего

руководителя. А также наша команда обучения создала

целую эко-систему развития руководителя на любых уровнях. Ну как тут не проявить ответственность:)

... мы создаем вокруг сотрудника

подход позволяет сотруднику все

ответственность за собственное

в субъектной, лидерской позиции.

развитие внутри компании, находиться

больше и больше брать на себя

развивающую среду... Такой

Дмитрий, с учетом опыта формирования такой развивающей среды, на ваш взгляд, можно ли привить сотруднику ценности, если он не привержен им изначально?

— Полагаю, что взрослому человеку привить то, с чем он не согласен, крайне сложно. При этом у нас есть

примеры людей, которые смогли развить в себе нужные компетенции и раскрыть для себя ценности Данон и стать им приверженными. Для этого нужна так называемая способность к развитию и желание меняться. Мы верим, что у каждого есть потенциал и свой талант и этим подходом даем ему проявиться, развиться настолько, насколько это возможно в рамках нашей компании. А если уж человек совсем не соответствует образу «данонера», то мы взаимно не интересны друг другу, так тоже бывает.

 Елена, а как видят компанию потенциальные кандидаты, как ценности отражаются во внешней среде?

— Мы получаем разные исследования о том, как нас воспринимают наши потенциальные сотрудники, и все они говорят о том, что гуманизм, любовь к людям — это именно про Данон, что у нас действительно работают какие-то особенные люди: ты чувствуешь постоянную поддержку, открытость, тебе приятно общаться с

коллегами. И сейчас мы решили сфокусироваться на энтузиазме — достижении результатов, запуске инноваций, поэтому, в первую очередь, ищем новых сотрудников с развитыми компетенциями в этой сфере —

успешных результативных кандидатов, но обязательно с ориентацией на гуманизм, открытость, близость.

...гуманизм, любовь к людям — это именно про Данон, ... у нас действительно работают какие-то особенные люди: ты чувствуешь постоянную поддержку, открытость, тебе приятно общаться с коллегами.



 Как сотрудники помогают реализовать видение и ценности во внешней среде — например, в программах корпоративной социальной ответственности?

Елена: В 1972 году один из основателей Данон впервые на бизнес-конференции заявил, что «ответственность работодателей не заканчивается за воротами завода» — и, конечно, тогда это стало большим

прорывом, ведь в то время поддержки со стороны работодателя в отношении работников практически не было. И с того момента нашим ДНК как раз является этот дуальный под-

...каждый сотрудник имеет акции компании и это помогает его вовлекать во все процессы, дает сопричастность общему делу и делает амбассадором бренда и нашей стратегии.

ход: в любом проекте, который мы реализуем, есть не только цели бизнеса, но и социальные интересы и реализация нашего видения. И мы, конечно, многое делаем в направлениях и экологии, и благотворительности, и просветительской работы. В Данон есть даже внутреннее волонтерское движение, когда каждый сотрудник имеет возможность повлиять на стратегию компании. Кроме того, каждый сотрудник имеет акции компании и это помогает его вовлекать во все процессы, дает сопричастность общему делу и делает амбассадором бренда и нашей стратегии.

Дмитрий: Культура поддержки и заботы проявляется и внутри команды. Любая встреча начинается с корот-

кого разговора о чем-то действительно важном, это называется «Контакт», он может быть о безопасности, разумном потреблении, заботе о здоровье, благополучии себя и близких. Любой сотрудник может рассказать, напомнить другим о чем-то важном, поделиться информацией, которую он узнал и считает нужным напомнить другим, хотя бы даже о важности использования

солнцезащитного крема в летний период или о мерах безопасности на производстве, что угодно — и это часть нашей культуры и в этом наши ценности. Это, на мой взгляд, очень практичный пример того, как происходит проникновение ценностей компании во все уровни работы с персоналом — от мелочей до стра-

тегических проектов. И формирует у наших команд стремление делать планету здоровее и осознаннее.





МЕТИН МЕТЕ

Генеральный директор ХАЯТ Россия

- Господин Мете, расскажите немного о ХАЯТ в России?

— НАУАТ — крупный международный холдинг, который работает в направлениях В2В и В2С, производит бумажно-гигиеническую продукцию, товары взрослой и детской гигиены и бытовую химию. На сегодняшний момент в холдинг ХАЯТ входят более 40 компаний, которые предлагают свою продукцию миллионам потребителей по всему миру. В России ХАЯТ представлен потребительскими брендами (Раріа и Familia) и брендом

БЕСЕДЫ О

В самое сердце: как донести ценности компании до сотрудников

для профессионального использования (Focus). ХАЯТ Россия имеет 2 функционирующих завода в г. Елабуге с общей производственной мощностью 140 000 тонн в год. К концу 2021 года в г. Калуге будет открыт третий завод по производству туалетной бумаги, бумажных полотенец и салфеток брендов Раріа, Familia и Focus, а также бумаги-основы. Кроме того, в марте 2021 года компания объявила об инвестициях в строительство четвертого предприятия в Калуге. Таким образом,

производственная мощность ХАЯТ Россия достигнет 280 000 тонн в год и будет составлять 50% от ежегодного потребления бумажно-гигиенической продук-

Нам важно, чтобы каждый сотрудник, вне зависимости от занимаемой должности, наслаждался рабочим процессом и чувствовал свою значимость.

ции в России, что позволит компании стать отраслевым лидером на российском рынке.

На 36 производственных площадках холдинга в 12 странах трудится более 17 тысяч сотрудников, поэтому вопрос развития HR-бренда крайне важен для нас.

Какие ценности лежат в основе ваших отношений с работниками?

 Пожалуй, определяющей ценностью нашей компании является человекоориентированность. Нам важно, чтобы каждый сотрудник, вне зависимости от занимаемой должности, наслаждался рабочим процессом и чувствовал свою значимость. Еще один фундаментальный принцип — это прозрачность, которая проявляется в честности, справедливости, открытости. Все действия руководства, которые могут повлиять на компанию в целом или на отдельного сотрудника, объяснимы. Каждый процесс в компании открыт для всех сотрудников. Если решение кажется сотруднику необоснованным, он имеет право узнать причины

этого решения. Мы придерживаемся принципов взаимного уважения и постоянного саморазвития и требуем того же от наших сотрудников.

Вы учитываете соответствие сотрудника ценностям компании при подборе персонала?

— Совпадение ценностей соискателя и компании, безусловно, является одним из важнейших факторов в процессе рекрутинга. Для нас очень важно, чтобы новые сотрудники и кандидаты соответствовали ценностям компании, а это значит, что они должны быть открытыми и ориентированными на интересы людей.

- Как вы считаете, господин Мете, можно ли повлиять на мировоззрение сотрудника, который изначально не разделяет корпоративные ценности?
- Конечно, внутрикорпоративная социализация не может полностью изменить сформированную систему ценностей человека, но точно может повлиять на нее,





причем в рамках онбординга это просто необходимо. Для этих целей идеально подойдет корпоративное обучение, наставничество, проведение различных корпоративных мероприятий, в том числе тимбилдинги. Для нас главная задача — настроить систему таким образом, чтобы она отражала наши ценности, чтобы сотрудники работали в соответствии с этими принципами. Например, у нас есть обязательные фидбек-сессии для всех сотрудников, и через отдел персонала мы следим за их проведением. Мы также информируем коллектив о том, что у них всегда есть возможность попросить разъяснений у НК или вышестоящих менеджеров.

А как система пропаганды ценностей устроена в вашей компании?

— Чтобы понять, как сотрудники воспринимают и трактуют корпоративные ценности, мы регулярно организуем встречи коллектива с руководством: это позволяет получить свежий взгляд на траектории развития компании. Иногда эти встречи посвящены обсуждению особенностей работы с поколением Z. В результате этих встреч мы выяснили, что для поколения Z важны новые форматы общения, поэтому мы скорректировали наши инструменты коммуникации.

ХАЯТ регулярно проводит тимбилдинги и профессиональные тренинги, которые позволяют не только вырасти профессионально, но и перенять корпоративные ценности, почувствовать себя неотъемлемой частью коллектива.

Чтобы объяснить, что такое прозрачность, Генеральный Директор проводит онлайн-собрания с сотрудниками компании, в рамках которого транслирует свой опыт и биографию, а также организует личные встречи с работниками, чтобы познакомиться и выслушать их.

Наконец, мы уделяем много внимания рассылкам: для нас это не формальность, а эффективный инструмент взаимодействия с коллективом. В целях популяризации постоянного саморазвития мы делимся с коллегами бесплатными языковыми и спортивными ресурсами, предоставляем доступ к электронной библиотеке и так далее. Сотрудники по достоинству оценили такой формат, став гораздо более вовлеченными и лояльными.

Например, у нас есть регулярная рассылка Hayat Talents по электронной почте, где каждую неделю один из наших сотрудников рассказывает свою историю и делится интересными хобби. Основная идея этого формата — усилить принцип прозрачности и объединить сотрудников.

С участниками рубрики беседовала Евгения Максимова

ТАЛАНТЫ НАУАТ

Светлана Голан / Специалист по персоналу



– Расскажите немного о себе.



— Меня зовут Светлана Голан (ударение на «А» ☺), в компании я являюсь Специалистом по персоналу Центрального офиса.

В профессию я попала из-за желания помогать людям. Мне очень хотелось делать их пребывание на работе более приятным, т.к. это занимает огромную часть нашей жизни.

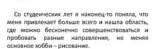
Ко многим задачам я стараюсь подходить с творческой стороны (если это возможно), тогда многие привычные вещи становятся интереснее и намного приятнее.

- Что для Вас значит «Я + НАУАТ»?

— В НАУАТ я попала почти случайно. На момент место поиска работы был декабрь и, по правде говоря, особых надежд грудустроиться ва 3 недели до Нового года у меня не было, но... Это было первое и единственное собеседование, которое я прошла. Мне настолько понравилась атмосфера и манера общения коллес, что положительное решение уже после вторгое этапа собеседований не заставило себя ждать. Думаю, монно считать это судьбой © С тех пор я ни разу не покалела с своем выборе. НАУАТ является для меня уникальным опытом, как в профессиональном, так и в личностном глане.



– Раньше, когда мне задавали вопрос о хобби, было всегда очень сложно ответить. Со школьных сле область мож интересов была неимоверно широкой: баскетбол, шитье, компьютерные игры, астрономия, стрельба из винтовы и многое другое. Вместо того, чтобы перечислить эти занятия, я почему-то молчала, не зная даже, с чего начать. У моего собеседника, наверное, возникала мыслы: «Ой, как же скучно она живет». Но и намека на скучную жизны викода на скомм деле не было.



Все начиналось с перерисовок карандашом обложек тетрадей и картинок, которые вдохновляли.



Постепенно захотелось пробовать новые материалы: ручка, акварель, пастель, маркеры и даже масло. С последним у меня особые отношения, ведь раньше я даже мечтать не могла, что когда-то севою технику живописи, а от слов «мастихин» и «пленэр» меня бросало в дрожь ◎

Еще один переломный момент настал, когда наконец получилось изображать образы «из головы». Теперь же можно не только творить, но и распространять свое творчество.

Кстати, мой Инстаграм появился именно благодаря рисованию, где я публикую свои работы. Кто захочет узнать больше, с радостью делюсь адресом: **@golan_svetlana**

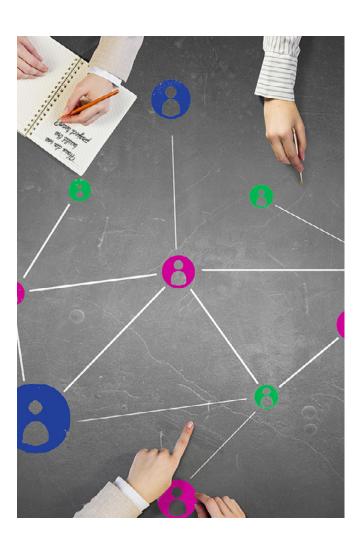
пожелания сотрудникам Н **ДУДТ**

«Не бойтесь показывать себя настоящими. Именно это делает нас уникальными и намного счастливее.»



ГОВОРЯЩИЕ ЦИФРЫ

Эффективные внутренние коммуникации



О внутренних коммуникациях говорят почти все конференции, посвященные управлению персоналом и эффективности бизнеса. Некогда «само собой разумеющееся» направление сегодня встало во главе угла: оказывается, оно влияет и на результативность, и на текучесть, и на безопасность бизнеса. Мы знали это и так, но менеджмент ощутил это особенно остро во время всеобщего перехода на дистанционный режим работы. Как повлияли эти изменения на систему внутренних коммуникаций в компании, мы рассматриваем в исследовании «Построение эффективных внутренних коммуникаций в российских компаниях», проведенном в августе этого года.

Популярные инструменты

Один из важных вопросов во внутренних коммуникациях — эффективность применяемых инструментов. Мы спросили у предприятий, какие инструменты они используют и какие из них считают наиболее эффективными.

Самыми часто применяемыми инструментами в опрошенных нами компаниях являются электронная почта (e-mail-paccылки), офлайн-конференции, встречи, собрания и внешние мессенджеры (whatsapp, viber, telegram и т.п.), внутренний сайт компании (корпоративный портал), виртуальные собрания и встречи.

Реже всего компании используют радио, благотворительные и эко-мероприятия, аудиоролики, послов ценностей.

Отмечая эффективность инструментов, компании наиболее высоко оценили e-mail-рассылки, внешние мессенджеры и мобильное приложение.

Наиболее низкие оценки по эффективности получили радио, корпоративное ТВ (собственный ТВ-канал) и подкасты.

Топ-10 эффективных инструментов внутренних коммуникаций

Инструмент	Средняя оценка	
Электронная почта (e-mail-рассылки)	4,15	
Внешние мессенджеры (whatsapp, viber, telegram и т.п.)	4,10	
Мобильное приложение	3,99	
Офлайн-конференции, встречи, собрания	3,85	
Информационные доски-стенды	3,82	
Корпоративные мессенджеры (slack, spark, MS Teams и т.п.)	3,77	
Цифровое рабочее пространство	3,76	
Внутренний сайт компании (корпоративный портал)	3,67	
Виртуальные собрания и встречи	3,65	
Социальные сети (Инстаграм, Вконтакте и другие)	3,65	



Сегодня компании больше используют онлайн-каналы коммуникаций — соотношение, по итогам опроса, более чем в два раза чаще в пользу онлайн. Почти треть опрошенных компаний при этом считают наиболее эффективным равное использование офлайн и онлайн-инструментов, 48% склоняются в пользу превалирования онлайн-каналов, 28% — в пользу офлайн.

Организация внутренних коммуникаций в компаниях

Чаще всего за внутренние коммуникации отвечают выделенный департамент или специалист, руководители и HR-служба/специалист, а вовлечены в построение и развитие внутренних коммуникаций руководители и HR-специалисты.

Вовлеченность в развитие внутренних коммуникаций

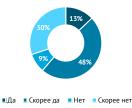


Эффективность построения внутренних коммуникаций в компаниях

Внутренние коммуникации должны решать ряд задач, но только 6% компаний отметили, что решаются все из них: реже всего внутриком дает результат в поддержке культуры изменений, выявлении и нейтрализации внутренних факторов негативного воздействия на результаты бизнеса, проведении мероприятий в рамках режима кризисных коммуникаций. Чаще всего внутренние коммуникации помогают проинформировать сотрудников и получить от них обратную связь.

Более половины респондентов отмечают при этом, что внутренние коммуникации организованы в их компании эффективно или скорее эффективно. Среди компаний, в которых выделена отдельная служба или специалист по внутренним коммуникациям, процент позитивных оценок еще выше, хотя назвать разницу определяющей нельзя.

Эффективность работы с внутренними коммуникациями



Оценить влияние использования конкретных инструментов корпоративных коммуникаций на их эффективность сложно, но в аналитике были выявлены некоторые закономерности: так, значительный процент компаний (более 60%) считает эффективными коммуникации при использовании и при этом неэффективными при неиспользовании следующих инструментов: внутренний сайт компании, офлайн-конференции, цифровое рабочее пространство, внешние мессенджеры.

При этом те компании, в которых используются больше онлайн-каналы коммуникации, чаще оценивают внутренние коммуникации как эффективные.

Тренд роста значимости внутрикома за последние годы стал очевидным. Как это повлияло на бюджеты компаний? Рост бюджета на внутренние коммуникации наблюдается у 29% компаний, снижение — почти у 14%. У 15% опрошенных предприятий такого бюджета в принципе нет.

Вызовы для внутренних коммуникаций сегодня

С учетом произошедших изменений в организации работы предприятия часто вынуждены пересматривать форматы взаимодействия с сотрудниками и испытывают сложности в построении внутренних коммуникаций:



- Чаще всего компании сталкиваются с последствиями перехода на дистанционный режим работы — это снижение качества внутренних коммуникаций, обратной связи от сотрудников, ухудшение горизонтальных связей, нарушение времени рабочей коммуникации, неустойчивость ценностей, корпоративной культуры, снижение качества и результативности работы;
- Почти треть предприятий отмечают низкую вовлеченность сотрудников и отсутствие интереса к контенту;
- 26% компаний не хватает ресурсов на построение внутренних коммуникаций;
- 23% работают с актуальными трендами баланса «работа-жизнь» и благополучия;
- 22% испытывают на себе негативный эффект омниканальности;
- 16% компаний работают над полной или частичной перестройкой внутренних коммуникаций в связи со сменой поколений;
- Перед 11% компаний стоит задача диджитализации, а 7% напротив возвращают внутренние коммуникации в офлайн.



Компании развивают внутренние коммуникации, расширяя набор инструментов, что во многом стало возможно благодаря переходу в онлайн-формат: именно онлайн-инструменты сегодня являются доступным и комфортным решением для коммуникаций. Но эффективность работы по построению взаимодействия с сотрудниками по-прежнему вызывает вопросы: проблемы и боли, которые встречаются на пути к успешным корпоративным коммуникациям, пока не удается «вылечить» с помощью простых рецептов, и недостатки дистанционного режима работы продолжают оказывать негативное влияние на результаты бизнеса.

Евгения Максимова



РЫНКИ И РЕШЕНИЯ

HR-платформа с любовью к людям



За последние два года корпоративная жизнь большинства компаний сильно изменилась — построение распределенных команд, перевод в гибридный формат работы, да и просто необходимость усиленной поддержки сотрудников в период изменений значительно повысили ценность внутренних коммуникаций и инструментов, помогающих выстроить отношения с сотрудником. О современных решениях задач предприятий мы поговорили с Василиной Соколовой, основателем платформы «HRBOX».

Василина, какие вызовы современного бизнеса в построении внутренних коммуникаций вы считаете ключевыми? Что изменилось за последние годы?

— До пандемии многие не до конца осознавали, насколько важную стратегическую роль несет внутриком. Ковидные времена перевернули все с ног на голову и вывели коммуникации на ключевое место. Стало понятно, что без качественного информирования команды просто не справиться. Сотрудники и так были в суперстрессе из-за эпидемии и постоянной нестабильности, а отсутствие новостей от компании только усугубляло его.

Первое, с чем столкнулись компании, — это в принципе налаживание прозрачных коммуникаций. Те, кто не держал связь с командой, теряли ее лояльность и про-игрывали в эффективности. Интересный факт: в 2020 году спрос на внутренних коммуникаторов был зашкаливающий. При этом многие из растущих компаний впервые глубоко задумались о системном информиро-

вании команды, о создании продуманного контент-плана, о формировании единого информационного поля.

Второй вызов — экстренный перевод всех коммуникаций в онлайн. Строго говоря, было уже не важно, насколько крутой у вас корпоративный портал и есть ли он вообще, важно, что вы нашли место, где можете общаться с сотрудниками. Опять же прошлый год вызвал большой ажиотаж на системы типа HRBOX, которые позволили быстро запустить онлайн-инфополе и вовлечь максимальное количество сотрудников. При этом во многих случаях отлично сработал старый-добрый Telegram.

Третья особенность современного внутрикома — это омниканальность коммуникаций. Сейчас важно идти за своей целевой аудиторией, то есть транслировать информацию в тех каналах, которые активно используются именно вашими сотрудниками. Если в компании все вопросы решаются в WhatsApp, а мы пишем новости на рабочую почту, для многих они просто затеряются. Поэтому один из трендов сейчас — дублировать информацию во все актуальные для команды каналы.

При этом в нашем мире люди перегружены информацией. Мы подписаны на огромное количество каналов, слушаем подкасты, читаем новости в Facebook, следим за интересными аккаунтами в Instagram. Поэтому компании столкнулись с еще одной проблемой: как сделать корпоративный контент читаемым.



Теперь необходимо детально прорабатывать целевые аудитории и формат работы с каждой из них. Этот формат включает в себя множество деталей — от качества самого контента до проработки визуальной составляющей и выбора «правильного» языка.

– Как <u>HRBOX</u> решает новые задачи бизнеса?

— Когда мы создавали <u>HRBOX</u>, мы понимали, что есть основные сложности у любого внутрикома: часто платформы требуют технических знаний для того, чтобы администрировать их, или дополнительного ИТ-специалиста. При этом для коммуникации внутрикомы используют совершенно разные инструменты: статьи, опоросы, вовлекающие онлайн-активности разных форматов. Все это обычно приходится либо

искать в разных системах, либо дорабатывать самому.

Мы учли основные боли и потребности ...открытое прозрачное информационное поле плюс единое окно поиска информации значительно упрощают жизнь.

в нашей платформе. С одной стороны, мы разработали свою простую и очень функциональную панель администратора. С другой — зашили продуманные инструменты. В <u>HRBOX</u> можно легко управлять новостной лентой, общекорпоративным календарем, можно рекомендовать контент друг другу, создавать обучающие материалы, базу знаний под разные целевые

аудитории, проводить опросы и конкурсы, собирать и реализовывать идеи, добавлять игровые механики в процессы, управлять рассылками и многое другое.

Мы также подумали о возможности отправки любых уведомлений сразу в несколько каналов: пуши в мобильном приложении, уведомления на почту, slack, telegram, ну и «колокольчик» в web-версии платформы. Кроме того, в HRBOX можно настроить видимость контента под различные

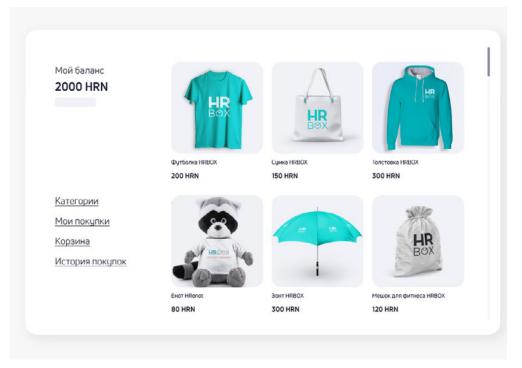
аудитории. Например, менеджеры по продажам увидят новость про то, как продавать новый продукт, а сотруд-

ники бухгалтерии увидят то, что важно им.

 Как слоган <u>HRBOX</u> –
 «HR-платформа, которая делает людей счастливее, а бизнес – эффектив-

нее» — реализуется на практике? Как можно измерить счастье сотрудников с помощью платформы?

— Опыт показывает, что автоматизация часто проходит под девизом «долго, дорого и больно». Когда



Пример организации корпоративного интернет-магазина на платформе HRBOX



мы создавали свой проект, нам хотелось порвать этот шаблон. <u>HRBOX</u> легко администрировать, ее может запустить любой HR без IT-поддержки. А из-за того, что мы облачное решение, мы можем сделать систему более доступной по цене, чем те, которые надо разворачивать на своих серверах. Это точно повышает уровень счастья у HR.

С другой стороны, хотелось позаботиться и о другой части наших пользователей — сотрудниках компаний. Нам было важно, чтобы любому человеку было понятно, на какую кнопку нажать, чтобы получить нужный результат. Плюс мы сразу добавляли фичи, которые делают работу с платформой более интересной и вовлекающей: геймификация, бейджи, корпоративная валюта, корпоративный университет, опросы, формы обратной связи. Это позволяет сотрудникам активно участвовать в жизни компании и чувствовать себя важной ее частью.

…не нужно фокусироваться на различиях поколений, а наоборот — использовать сильные стороны от того, что у нас работают разные люди.

Как отдельную целевую аудиторию мы выделяем руководителей. Для того, чтобы им было удобно, мы создали отдельный кабинет, в котором руководитель

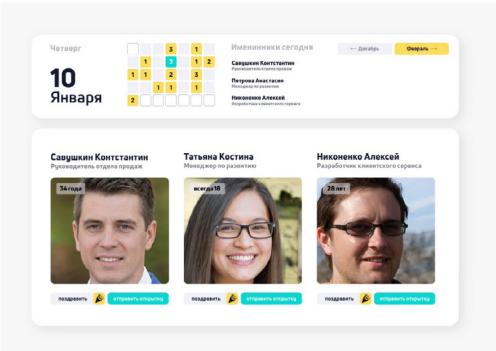
может посмотреть информацию по всей своей команде. Теперь не нужно делать специальные запросы в HR-подразделение, чтобы узнать, кто из моих сотрудников как прошел тестирование — руководители могут сделать это самостоятельно.

И вообще я верю, что открытое прозрачное информационное поле плюс единое окно поиска информации значительно упрощают жизнь. А в этом суть использования <u>HRBOX</u>.

Не знаю, возможно ли измерить именно счастье, но уровень удовлетворенности на нашей платформе измерить точно можно через специальные опросники.

- Василина, верите ли вы в теорию поколений? Какие новые форматы предлагает <u>HRBOX</u>?
- Я верю, что у каждого поколения есть свои особенности. Однако существует новый тренд multigenerational workforce

(прим.ред.: в переводе с английского «кадровый состав из нескольких поколений»). Он означает, что не нужно фокусироваться на различиях поколений, а наоборот — использовать сильные стороны от того, что



Пример портлета с информацией о днях рождения сотрудников на платформе HRBOX



у нас работают разные люди. Разнообразие взглядов дает возможность видеть вещи под разными углами.

HRBOX — универсальный инструмент и в этом смысле может подойти разным поколениям. С одной стороны, мы постоянно дорабатываем развивающие, вовлекающие, геймификационные функции, повышающие интерес. С другой — создаем информационную среду, которая позволяет структурировать и хранить информацию в одном месте. А информированность и интерес важны всем, вне зависимости от возраста.

По вашему мнению, возможны ли эффективные внутренние коммуникации без цифровых инструментов в современной компании?

— Глобально мы все, конечно, переходим в цифру. Дело не в моде, а в том, что компаний, в которых нет сотрудников на удаленке, все меньше. Плюс автоматизация помогает качественно оцифровывать процессы, делать их эффективнее, прозрачнее.

Если вы небольшая компания, в которой пользуются Slack, ведут треды по разным вопросам и этого хватает, то нет смысла добавлять еще одну платформу. Если же вы растете и растут потребности вести на системном уровне разные HR-задачи, тогда стоит задуматься о digital-решении.

Кстати, мне знакома одна прекрасная компания, в которой основатель верит только в telegram — он перевел всю коммуникацию туда. Ребята запили-

ли простой бот, благодаря которому можно посмотреть контакты людей, задать вопрос конкретному человеку, предложить идею — им этого хватает.

Каким требованиям должна отвечать современная HR-платформа?

- На этот вопрос нет единственно правильного ответа. Все зависит от задач и приоритетов конкретной компании в области управления персоналом. На мой взгляд, при выборе системы нужно учитывать следующее:
- система должна запускаться быстро;
- важно, чтобы администрирование системы было простым и не требовало технического образования;
- стоит обращать внимание на широту функционала и права, которые у вас будут в админке;
- проверить возможность легкой интеграции с кадровыми системами и системами отчетности. Удобно, когда новые сотрудники автоматически подгружаются на вашу HR-платформу, а уволенные блокируются;
- наличие аналитики по каждому функциональному блоку;

 если вы выбираете облачное решение, то оно, конечно, должно соответствовать закону №152-Ф3.

Вообще раньше было круто иметь систему all-in-one (прим.ред.: перевод с английского «всё в одном») — такой большой монолит на ваших серверах, для поддержки и развития которых нужна дорогая команда. Потом стали появляться стартапы под отдельные задачы HR — легко запустить и быстро получить результат. Однако, чтобы собрать информацию по целям, результатам обучения, удовлетворенности одного сотрудника, нужно зайти в семь разных систем — это просто неудобно. И вот новый виток: все снова хотят получить все в одном. Поэтому важно выбирать максимально многофункциональную систему, в которую, при необходимости, можно оперативно интегрировать новые блоки.

Беседовала Евгения Максимова



ЭФФЕКТИВНЫЙ РЕКРУТИНГ Правила успешного интервью



Что такое успешное интервью? Любая встреча с потенциальным кандидатом преследует, как минимум, несколько целей:

- оценить соответствие кандидата должности, его потенциал и мотивацию,
- замотивировать кандидата на вакансию,

 выстроить коммуникации и доверительные отношения с кандидатом для успешных переговоров.

Иногда интервьюер уделяет большое внимание какое-то одной из целей, отодвигая остальные на второй план и, как следствие, не получая полноценный результат. И его можно понять: общение — это не

механический процесс, в ходе живого взаимодействия двух людей можно легко уйти от темы и забыться.

Чтобы интервью всегда давало нужный результат, мы рекомендуем помнить о **нескольких простых правилах.**

Правило 1. Структурировать интервью

Как и в любой работе, в собеседовании с кандидатами нужен четкий план, соответствующий вашим целям (кстати, не забудьте их поставить!). Для себя вы можете обозначить время, которое требуется для достижения каждой из целей и таким образом спланировать объем интервью и порядок этапов. Если вы опытный интервьюер — то сможете этапы миксовать, так как в живом общении кандидат более открыт и вы получите больше достоверной информации, например, в обсуждение потребностей кандидата и ответов на его вопросы о рассматриваемом месте работы встраивать вопросы на оценку компетенций. Но если вы только начали проводить интервью, структура особенно важна.

Мы рекомендуем обязательно включить в интервью следующие этапы, их порядок может меняться с учетом ваших потребностей:

- приветствие и знакомство,
- «small talk»— «вступление в контакт»,
- презентация вакансии и компании и ответы на вопросы кандидата,





- выявление мотивации кандидата,
- выявление соответствия кандидата должности,
- мотивирование кандидата, ответы на вопросы и снятие сомнений,
- достижение договоренностей,
- прощание.

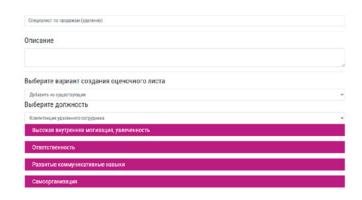
Правило 2. Оценивать кандидатов профессионально, а не интуитивно

Многие работодатели, особенно нанимающие менеджеры, которые не обучались искусству проведения собеседования, до сих пор в отборе используют только биографическое интервью, оценивая кандидата в общем на основании его карьерного пути и личных впечатлений от общения. Однако, чтобы сделать осознанный выбор, к разговору с кандидатом нужен профессиональный подход, и интервью по компетенциям — неотъемлемая его часть.

Чтобы поддержать своих рекрутеров, мы разработали внутренний инструмент для проведения качественного собеседования — сервис «Эффективное интервью», который позволяет создать и структурировать вопросы для интервью по компетенциям:

- в сервисе можно создать свои компетенции и добавить к ним вопросы или воспользоваться уже готовым банком компетенций с разработанными под них вопросами,
- можно выбрать компетенции под конкретную должность, тем самым создав структуру интервью и перечень вопросов,
- выгрузить список вопросов в Excel,
- провести интервью с кандидатом с помощью самого сервиса, отмечая свою оценку по каждому из вопросов,





фио/ ДР 1	Дага эксервые	Перечислите все ветакомом канелы лемока специалноста на длякоотть ежикомер технолога».	Рассихииле о недавнем опыте поекса кандидата. Как вы его надли и как привлении его на вашу визиско?	Оценить во время проведения интервы, насколько катервы, насколько ствечает на випроом, как он себя ведит (сковак, расслаблен) :	Что для Вас было кинбольцим посмацие время? Как Вы с этим спровились?	бываго ли, что вы стативатьсь с этическим конфликсом денесстей на выше дебсте? Принедите пример, ногде то выми случалось. Как вы спреи проседующей странарующей случалось. Как вы	Konec Sentos 11
Pensivos Miscuss Angpresen 08-07-1995	14-36-2021		'		,	7	38
Изансе Изан Изансвач 22-12-1984	29-05-2021	2	ŧ			9	31
Денисов Денис Денисович 01-03-2000	29-36-2021	7		2	8	6	29
Flerpos Flerp Flerposus 05-02-1990	29-34-2021	7	3	7	. 9	2	28
Raence Raeen Raenceav 04-04-1578	29-05-2021		4	4		3	27

 сравнить кандидатов между собой по оценке их ответов и общему количеству баллов.

Подобная систематизация позволяет сделать действительно объективный выбор в пользу максимально подходящего кандидата.



При составлении списка компетенций не забудьте и те, которые необходимы для современного специалиста — цифровое мышление, лояльность к изменениям, гибкость. В свой сервис, например, мы включили перечень компетенций, которыми должен обладать сотрудник, работающий дистанционно.

Правило 3. К интервью нужно готовиться

Банально, да? Но интервьюеры все-таки забывают провести полную подготовку, в результате чего может снизиться качество собеседования или кандидат может получить негативный опыт взаимодействия с компанией.

- Заранее проверьте качество связи, готовность аппаратуры, задний фон, если вы проводите интервью онлайн; предупредите офис-менеджера/коллег и подготовьте место собеседования (например, разложите сувенирную продукцию, включите компьютер и запустите презентацию для кандидатов), если встречаетесь офлайн;
- Просмотрите резюме кандидата и выделите ключевые темы, которые нужно обязательно затронуть в ходе интервью именно с ним — например, они недостаточно полно раскрыты в резюме. У кого-то это детали биографии, а у кого-то — функционал на последнем месте работы.
- Настройтесь на общение. Улыбнитесь зеркалу, выпейте чашку ароматного кофе, посмо-

трите картинки милых котят в интернете. Интервьюер — лицо компании, он должен быть в хорошем настроении и рад кандидату.

Правило 4. Равноправие и равнозначная ценность

Сложно соблюдать баланс в общении, когда кандидат — единственный со всех работных сайтов. Или когда кандидатов много и они идут сплошным потоком. Но все-таки в собеседовании равны и интервьюер, и интервьюриуемый — интересам и вопросам кандидата нужно уделять столько же времени, сколько и вашим, как и его комфорту. Действует правило и наоборот: как бы ни был ценен конкретный кандидат, если он не поддерживает ценность работодателя, вряд ли сотрудничество будет долгим и плодотворным.

Чтобы позаботиться о комфорте кандидата:

- Организуйте достойную встречу, если интервью проходит офлайн: кандидат должен видеть, что его ждут;
- Подготовьте материалы о компании, рабочем месте;
- Начните разговор с потребностей и ожиданий кандидата, с его вопросов;
- Будьте искренни.

Правило 5. Коммуникация не заканчивается после интервью

И это правило не только про обратную связь, хотя лишний раз о ней напомнить... на самом деле не лишний раз:

- Поблагодарите кандидата за интервью через мессенджер и еще раз подтвердите договоренности;
- Обязательно дайте кандидату обратную связь!
- Поддерживайте контакт с кандидатом даже если он получил отказ. Поздравьте с праздником, отправьте полезные материалы по поиску работы или ссылки на вакансии партнеров, о которых вам известно;
- Спрашивайте рекомендации на ваши вакансии — возможно, кто-то из родных и близких этого специалиста окажется идеальным кандидатом.

Сделать интервью успешным не так уж и сложно. А современные сервисы помогают работодателям в решении этой задачи. Наш инструмент «Эффективное интервью» апробирован опытными рекрутерами и сегодня доступен всем, кто хочет делать правильный выбор в поиске специалистов. Проводите собеседования с удовольствием и результатом!

Дмитрий Яровой





ПРАКТИЧЕСКИЕ СОВЕТЫ

Новые коммуникации



Феномен поколения Z обсуждается уже давно — как выстраивать корпоративные коммуникации с людьми, которые не знают жизни без интернета, не хотят смотреть ролики длиной больше двух минут и читать лонгриды?

Начиная с принятия решения о трудоустройстве, «центениалы» отличаются от своих предшественников выбором критериев и источников.



НАТАЛЬЯ САВКИНА

Директор по персоналу логистической компании «ДАКСЕР»

«Люди поколения Z не представляют свою жизнь без интернета, поэтому будьте уверены, что, принимая

решение прийти работать к вам в компанию, такой молодой человек досконально изучил ваш сайт, страницу в Facebook или Instagram. Если ваша целевая аудитория — молодые люди поколения Z, то необходимо удостовериться, чтобы все внешние источники информации о компании были максимально информативными и удобными», — рекомендует Наталья Савкина, директор по персоналу логистической компании «ДАКСЕР».

Какими принципами стоит руководствоваться при построении внутренних коммуникаций, если ваши работники принадлежат поколению Z?

Свобода

Нет формализму и бюрократии! Запомните этот девиз и всегда следуйте ему в своих отношениях с «зетами».



НИКИТА ЗАХАРОВ

Marketing & E-com head сети кроссовок SuperStep

«Выстраивая формат коммуникации, важно помнить, что поколение Z по-другому подходит к выполнению задач, их методы решения рабочих вопросов отличаются в корне. В SuperStep большую часть сотрудников уже можно отнести к поколению Z, и по нашему опыту выстраивания коммуникации можно сказать,



что их ценности базируются на свободном общении и индивидуальности. Бренд SuperStep является молодежным продолжением сникер-культуры, поэтому мы за креативность и ставим задачи без бумажной рутины, используя в большей степени гибкие диджитал-инструменты. Мы поощряем творческое начало, свободу мышления и нестандартный подход к решению задач», — делится опытом Никита Захаров, Marketing & E-com head сети кроссовок SuperStep.



АЛЕКСАНДР ВЫСОЦКИЙ

Основатель консалтинговой компании Visotsky Consulting

Однако, правила нужны. Так, **Александр Высоц-**кий, основатель консалтинговой компании Visotsky

Consulting, рассказал об опыте ведения правил работы в Telegram, которые помогают выстроить эффективное взаимодействие и процессы: «Много лет основным каналом коммуникации между сотрудниками в нашей компании была электронная почта. Однако в Центральной Компании, первом нашем подразделении, перешедшем в онлайн, было решено переключиться на Telegram. Мессенджеры очень удобны тем, что позволяют решать вопросы оперативно, но всегда есть риск того, что поток сообщений будет отвлекать сотрудника, поэтому мы разработали целый свод правил коммуни-

кации в Telegram. Для некоторых зумеров это казалось смешным: зачем столько правил, ведь это всего лишь мессенджер? Но в стрессовой ситуации люди иногда действуют вопреки здравому смыслу, и поэтому разумные правила важны. Например, у каждого сотрудника должны быть выключены уведомления в Telegram. Мы настаиваем на том, чтобы сотрудник сознательно планировал время, когда будет разбирать входящие запросы. Сначала это сложно для представителей поколения Z, привыкших постоянно быть на связи и проверять телефон ежеминутно. Кроме того, мы всегда рекомендуем делать два аккаунта: один рабочий, а другой – личный. Но в этом вопросе среди наших сотрудников, даже среди представителей поколения Z, нет единогласия. Некоторым из них комфортно совмещать как рабочую переписку, так и личную, постоянно оставаясь на связи с родными, но в то же время держа руку на пульсе компании даже после 18:00».

Доверие

Дистанция между руководителем и подчиненным стремительно сокращается. Всё потому, что для Z нет непререкаемых авторитетов: им нужно на собственном опыте убедиться в реальности или ценности того или иного факта. Доверие становится бесценным инструментом мотивации, и на его базе нужно строить коммуникации с молодыми сотрудниками.

«С зумерами невозможно выстроить эффективную коммуникацию, если они вам не доверяют, — подтверждает



АННА АРХИПОВАPR-менеджер ICL Services

Анна Архипова, PR-менеджер ICL Services. — Поэтому вначале необходимо заслужить доверие цифрового поколения. Для этого мы в ICL Services выполняем свои обещания. Будь то сессия высшего руководства или комментарии под постом в Инстаграм, важно показать, что мнение аудитории значимо, что к ней прислушиваются. Вы сделали пост с музыкальной подборкой осенних треков, а в комментариях попросили сделать плейлист? Создайте его. На встрече с руководством сотрудники высказали критические комментарии по работе одного из отделов? Проанализируйте ситуацию, внедрите необходимые изменения и обязательно вернитесь с итогом, чтобы аудитория точно знала, что ее пожелания не остаются без внимания».

Вовлеченность и обратная связь

Хочешь сделать систему коммуникаций для зумера эффективной? Спроси его как!

Надежда Климанова, руководитель отдела внутренних и внешних коммуникаций FM Logistic в России, делится опытом: «Представители самого современного поколения привыкли к обратной





НАДЕЖДА КЛИМАНОВА

руководитель отдела внутренних и внешних коммуникаций FM Logistic в России

связи в режиме реального времени в виде лайков и комментариев, к сверхбыстрой коммуникации и полной открытости. В нашей компании внутренние связи современны и цифровизированы. Мы постоянно проводим опросы, ориентируясь на предпочтения сотрудников, и пытаемся выстроить современную и эффективную коммуникационную модель».

Анна Архипова подтверждает: «Принципиальное отличие поколения Z — восприятие информации. Если раньше сотрудникам можно было сказать «делайте так», то с поколением Z это уже не работает. Очень важна обратная связь, поэтому опросы вовлеченности составляют значительную часть наших коммуникаций».

Быстрота, простота и доступность

В бесконечном потоке информации человеческий мозг адаптируется и начинает фильтровать данные уже после первых секунд просмотра или прочтения — отсюда и недостатки клипового мышления, когда сотрудник не может долго сосредоточиться на одной задаче. Да и зачем запоминать информацию, если ее легко найти в сети? Привычка получать быстрый доступ к знаниям

означает передачу части работы своего мозга поисковикам. Для компаний это влечет за собой сложности в обучении персонала — центениалам нужны простота и доступность информации, скорость реагирования, структурированная и неперегруженная база знаний.

Никита Захаров рекомендует ставить цель коротко, чтобы обойти «восьмисекундный» фильтр: «Сотрудники нового поколения плохо запоминают нужную информацию, потому что росли в социуме, где абсолютно всё можно узнать в интернете без особых усилий. Бизнесу уже просто необходимо мониторить современную повестку дня на наличие новых диджитал-инструментов. Сейчас полным ходом разви-



вается метавселенная Марка Цукерберга, которая является интернетом будущего, основанная на виртуальной, дополненной и физической реальностях. Пока эта трансформация будет только в Facebook, но, возможно, через несколько лет мы из Zoomвстреч перейдем в новый формат коммуникации».

Надежда Климанова делится практиками: «Ключевую роль в этом направлении играет наша внутренняя сеть Hello, которая совмещает в себе множество инструментов и платформ. Например, лента новостей агрегирует корпоративные инфоповоды компании из разных стран мира с возможностью ставить «лайки» и писать комментарии. Это объединяет и способствует поддержанию командного духа и единства по всему миру. Внутри сети существуют сообщества — цифровые рабочие пространства, которые можно настраивать и использовать совместно с группой людей. В них сотрудники могут управлять проектами, делиться опытом с коллегами и даже рассказывать о своих увлечениях и хобби. На данный момент в компании уже более 200 сообществ. Все актуальные фото и видео собраны в медиацентре. Ориентироваться в организационной структуре FM Logistic, находить коллег и их контактную информацию помогает справочный каталог PEPS (People Empowerment Solutions). Для внутрикорпоративного дистанционного обучения в нашей компании функционирует портал FM University с различными курсами и вебинарами, а также онлайн-библиотекой, в которой собрано более 2,5 тыс. деловых книг.



У нашей интрасети также есть приложение с доступом во все вышеперечисленные платформы, и это играет очень важную роль, так как поколение Z потребляет информацию в любое время суток. Смартфоны — это неотъемлемая часть их образа жизни».

Наталья Савкина рекомендует обязательно использовать геймификацию, которая помогает сделать процесс увлекательным и прозрачным: «Выстраивая внутренние коммуникации для такой аудитории, необходимо принимать во внимание, что зумеры не будут тратить свое время на изучение многостраничных документов. Используйте визуализацию, инфографику, сделайте удобный переход в виде ссылок на смысловые блоки документа. Для поколения Z использование интернета, YouTube, социальных сетей и мессенджеров для получения информации — это норма жизни, поэтому в профессиональной коммуникации важно не ограничиваться рассылкой по корпоративной почте. Используйте онлайн-опросники, видео в YouTube, делайте презентации интерактивными с помощью Mentimeter или иных сервисов. В корпоративном обучении для такой целевой аудитории новые технологии открывают массу возможностей. Недавно мы проводили мобильный тренинг с использованием одного известного мессенджера: в течение недели сотрудники имели возможность участвовать в обучении, выполнять задания, зарабатывать баллы, при этом не выключаясь из рабочего процесса. Да, геймификация здорово помогает повысить эффективность образования в



компании. Рейтинги, баллы, «звездочки» за достижения — это работает! Для поколения Z важны удобство и утилитарность, так что сделайте доступ к корпоративному порталу доступным с любых устройств».

В ICL Services коммуникации также стали цифровыми. Анна Архипова приводит практичные примеры: «Чтобы сотрудники могли оперативно отслеживать актуальные новости компании, у нас функционирует мобильное приложение. Не обязательно мониторить портал или чи-

тать новости с рабочего компьютера, находясь в офисе. Можно просто открыть приложение и узнать, что сейчас происходит. С этой же целью были созданы несколько Телеграм-каналов различной тематики. Например, все корпоративные мероприятия, развлекательные активности и конкурсы для сотрудников мы промоутим в одном канале, а для популяризации экологических акций и эко-привычек — используем другой. Сотрудникам такой подход нравится. А с появлением возможности комментировать сообщения в канале отклик стал еще выше.



Интересно, что пандемия поспособствовала большему внедрению видео в наши коммуникации. Систематически руководство проводит встречи с сотрудниками для презентации стратегии дальнейшего развития компании. И если раньше мы были ограничены вместимостью зала, расположением площадки и временем мероприятия, то теперь «Strategy Updates» перешли в онлайн. Мы охватываем большее количество сотрудников, в том числе тех, кто находится вне городов присутствия компании. Люди меньше отвлекаются, не тратят время на дорогу и сборы, а в нужный момент включают видео и общаются с директорами на равных, задают вопросы, предлагают идеи».

В Visotsky Consulting также делятся информацией с сотрудниками через Telegram: «Мы регулярно публикуем новости подразделения в Telegram-канале. За него отвечает отдел PR, в котором есть секция, посвящённая именно внутренним коммуникациям. Там мы стараемся уйти от формализма, давать объективную и чёткую информацию, экспериментировать с форматами. У поколения Z мало времени — они не готовы тратить его на написание огромных постов «по обязаловке». Если сотруднику проще нажать на реакцию или отправить стикер под записью в Telegram — мы будем идти в этом направлении», — комментирует Александр.

Ценности на первом плане

Зумеры хотят получать высокую зарплату (думаю, эта новость для нас не новость). Но помимо зара-

ботной платы, представители нового поколения смотрят на задачи, которые им придется решать, на роль компании в окружающей среде и ее миссию.



HATAЛЬЯ ЗУЕВА Генеральный директор FlyCommunity

Зуева Наталья, генеральный директор FlyCommunity, уверена в значимости социальной ответственности бизнеса для зетов: «По мероприятиям, которые мы проводим среди молодежи, можно прогнозировать, что «зеты» хотели бы, чтобы их работа оказывала позитивное влияние на окружающую среду. Они инициативно поднимают тему экологии в широком спектре, намерены защищать окружающую среду и при этом настроены работать на тех, кто поддерживает близкие им ценности. Есть основания полагать, что поколение Z может поменять традиционный российский менталитет и сам взгляд на проблему. Ставка на экологию и рециклинг уже сегодня является экономически обоснованной для компании, и это поддерживается будущим поколением».

Александр Высоцкий также советует поддерживать в сотрудниках высокие цели: «Главный тренд, который мы используем в коммуникациях с сотрудни-

ками, это честность и прозрачность. Мы понимаем, что молодёжь не готова ходить на работу просто так: им нужна масштабная цель и возможность изменить мир. А задача компании — постоянно напоминать об этом, причём максимально просто и искренне, после чего двигаться пошагово к цели».

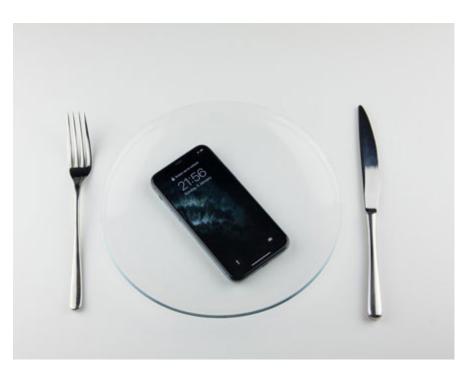
Работая с зумерами, нужно менять привычные подходы и форматы, но многие из этих изменений идут компаниям только на пользу, помогая развить скорость, повысить результативность и быть более открытыми. В будущем нас ждут новые вызовы коммуникаций с приходом поколения Альфа — возможно, изменения будут не менее масштабными и концептуальными. Но будем решать проблемы по мере их поступления.

Евгения Максимова





ЛИЧНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ Простые правила онлайн-общения



Уместны ли эмодзи в деловой переписке, нужно ли добавлять начальника в друзья и когда голосовые сообщения — это норма?

С появлением гаджетов и интернета общение онлайн стало привычным делом. Однако правила общения в мессенджерах и соцсетях никто не объяснил. Такие

правила уже существуют и называются цифровым этикетом. Мы собрали самые актуальные и важные из них для работы и жизни.

Выберите удобный всем канал коммуникации

Традиционно почта — основной инструмент деловой коммуникации. Однако мессенджеры и социальные сети становятся полноценными средствами для общения по рабочим вопросам. Чтобы избежать взаимных претензий, решите, какой канал коммуникации удобен вам и собеседнику, и перемещайтесь туда.

Звонить (,) нельзя (,) писать письма

Звонок или голосовое сообщение кажутся быстрыми способами решить рабочий вопрос, но могут отвлечь собеседника от большой задачи или личных дел. Поэтому в большинстве случаев стоит выбирать текст.

Но бывают задачи, которые решить по телефону действительно проще и продуктивнее. Если теле-

фонный разговор необходим, предупредите о нём заранее и договоритесь об удобном времени.

Бытует мнение, что голосовые сообщения люди используют, когда им лень формулировать текст. Но на деле содержание любого войс-месседжа легко уложить в несколько предложений. Если всё же вы хотите отправить собеседнику голосовое, то лучше уточнить, есть ли у него возможность прослушать его.

Хорошим тоном будет сопровождение голосового сообщения текстом. Например, «здесь я рассказываю о новой концепции для конференции».

Никакой анонимности

Если вы пишете человеку впервые (особенно незнакомому) — не начинайте диалог с голосовых сообщений и не представившись. Не ставьте человека в неудобное положение. В первом предложении нужно поздороваться, представиться и только потом переходить к вопросу.

Используйте соцсети осторожно

С одной стороны, многие используют Facebook, ВК и Instagram для делового общения. С другой — нужно уважать право людей вести страницу для друзей. В этом случае обращение по работе могут расценить как вмешательство в личную жизнь, особенно если вы едва знакомы. Начинать деловое общение в соцсетях можно только после того, как человек сам предложит



вам это. В остальных случаях для официальных контактов используйте мессенджеры и электронную почту.

Также помните, что никто не обязан добавлять в друзья коллег, каждый волен отправлять и принимать такие запросы по своему желанию. В больших компаниях со строгой корпоративной культурой не стоит проситься в друзья к руководителям: если это уместно, они направят запрос сами.

Нет игнору — оперативно отвечайте на сообщения

В рабочее время принято отвечать на сообщения в мессенджерах в течение нескольких часов, на электронные письма — в течение суток. Необязательно сразу же писать по делу: если вы заняты прямо сейчас, обязательно проинформируйте, что увидели сообщение, и обозначьте, когда сможете вернуться с ответом. Так вы избавите собеседника от неопределённости и чувства тревоги.

От улыбки станет всем светлей

В онлайн-общении мы часто используем смайлики, смешные гифки и стикеры. И если раньше мы могли себе позволить их только в дружеских чатах, то сегодня эти элементы коммуникации нередко появляются и в рабочих переписках. Для многих отсутствие смайликов или хотя бы скобочек — признак излишней серьёзности. «Улыбайтесь» своим собеседникам, если

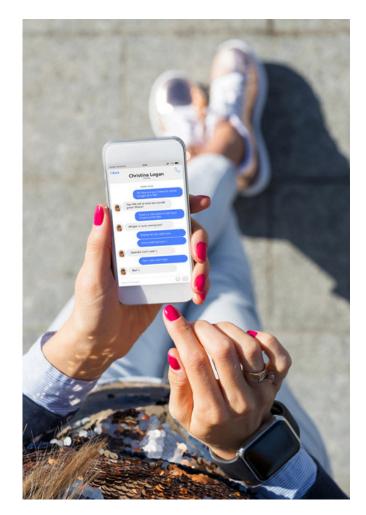
это уместно. Но всегда помните, кому и что вы отправляете. В письмах деловым партнёрам и клиентам их лучше не использовать, особенно в начале общения, так как это могут расценить как фамильярность. Но если вам прислали смайл, это повод ответить тем же.

- не ставьте больше 1 эмодзи на 2-3 предложения,
- не ставьте эмодзи в середине предложения — только в конце,
- не заменяйте эмодзи слова.

Сообщения коротко и по делу

В мире информационного шума краткость и ясность сообщений — проявление уважения к собеседнику. Здоровайтесь коротко, используйте знаки препинания и старайтесь отправлять одно сообщение вместо череды бесконечных уведомлений. Следуйте этим советам при переписке:

- Одна мысль одно сообщение. Не присылайте каждые 1-2 слова отдельным сообщением. Убедитесь, что вы написали всё, что хотели сообщить, и только затем нажимайте «Отправить».
- Запятые не только для зануд.
 Орфографию и пунктуацию придумали, чтобы людям было проще понимать друг дру-





га. Даже если вы набираете сообщение на бегу, старайтесь писать без ошибок.

- Пишите содержательные сообщения.
 Не надо писать собеседнику «Привет» и ждать, когда он отреагирует. Или «Ты тут?». Или «Можно задать вам вопрос?» Не тратьте своё и чужое время и сразу переходите к сути.
- Ссылки без пояснений моветон. Если вы делитесь с собеседником ссылкой на текстовый, аудио — или видеофайл, напишите, что вы прислали и зачем человеку это смотреть. Иначе человек может подумать, что это спам, вирус или реклама.
- Нумеруйте вопросы и предложения.
 Если у вас два вопроса, и вы хотите получить ответ на каждый, пронумеруйте их. Если у вас 5 просьб или предложений, сделайте то же самое.
- Отвечайте на сообщение в том канале, где вы его получили. Не нужно, например, получив запрос в электронной почте, отвечать на него в мессенджере.
- Не увлекайтесь долгими переписками.
 Если вы понимаете, что обсуждение затягивается, а общий язык вы так и не нашли, договоритесь о звонке.

Цифровой этикет необходим для предотвращения конфликтов и недопонимания. Придерживайтесь этих простых правил онлайн-общения, чтобы ваши собеседники не вздрагивали при входящих от вас и хотели вам отвечать. И помните: чем меньше вы знакомы с человеком, тем точнее стоит соблюдать цифровой этикет. Близкий друг простит вам и сообщение, где смайликов больше, чем слов, но коллега или человек, с которым вы общались пару раз онлайн — вряд ли.

Вероника Климанова



ДРУГОЙ ВЗГЛЯД 8 смелых рекрутинговых практик



Подбор персонала в 2021 году стал «больным вопросом» для большого количества российских компаний: чтобы закрыть вакансию, работодателям приходится заново учиться рекрутменту в условиях изменившегося рынка, расширять каналы поиска кандидатов и выделяться среди конкурентов. Работать «по старинке», сортируя резюме на работных сайтах, уже малоэффективно. Мы нашли 8 вдохновляющих примеров

того, как компания может организовать рекрутинговый процесс по-новому и улучшить свои результаты.

Слепой найм

В условиях острого дефицита кадров актуальным становится отсекание «лишних», несущественных деталей при выборе кандидатов, к которым зачастую относятся личные данные специалиста — его

пол, возраст, национальность, вероисповедание, семейное положение и другие признаки. Еще в 2014 году психологи Стэнфорда провели эксперимент, в котором рассылали по различным учреждениям науки одно и то же резюме, но половина из них была отправлена от имени Джона, а вторая — от Дженнифер. Нетрудно догадаться, что первого чаще приглашали на интервью, в том числе и интервьюеры женского пола. Аналогичную закономерность специалисты выявили в отношении этнической принадлежности: Грег и Эмили на 30% чаще получали приглашения, чем Джамал и Лакиша.

Исключая личные факторы, работодатель выбирает на работу не человека, а его навыки и способности и — главное — результат его работы (ради чего фактически мы и нанимаем человека). Исключив личные симпатии и антипатии, предубеждения конкретного интервьюера, мы можем заметить тех специалистов, кого пропустили бы ранее.

Такой подход может быть реализован через анонимизацию данных о кандидате, и многие западные компании уже взяли его на вооружение: Google, Bloomberg, Dolby, Wieden+Kennedy, Mozilla подбирают персонал с помощью сервиса GapJumpers, который автоматически очищает загруженные резюме от указаний на пол и этническую принадлежность, подобная практика внедрена и в правительствах ряда государств.



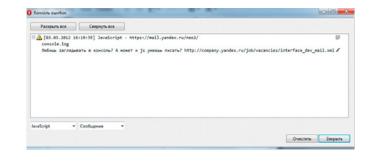
Уже сейчас вы можете сделать шаг в сторону «чистого», беспристрастного выбора:

- Удалите из формы анкеты личные данные имя, пол, возраст, национальность (гражданство при этом может иметь значение с юридической точки зрения и его можно оставить), семейное положение и наличие детей;
- Исключите те же данные из формы внутренней заявки от нанимающего менеджера;
- Показывайте менеджеру для первичного отбора обезличенные резюме и результаты тестовых заданий;
- Настройте возможность диалога с соискателями через анонимный чат.

Навстречу кандидату

Чтобы найти своего сотрудника, необязательно пользоваться популярными ресурсами по поиску работы — сконцентрируйтесь на своём кандидате: где он может находиться? С какими технологиями, инструментами, местами он имеет дело? И идите за ним.

Так, разработчики могли найти ссылки на вакансию Яндекс в консоли ошибок JavaScript, а когда Volkswagen потребовались опытные механики, компания разместила объявления на днище неисправных авто, которые были отправлены в сервисные центры.



Объявления о вакансии электрика Matsushita Electric были развешены на электрических столбах на пятиметровой высоте, а Schield Security, чтобы пополнить штат специалистами по безопасности, разместили в кейсах работников предложение о работе, написанное металлическими буквами. Такое послание было отлично видно офицерам по безопасности при сканировании в аэропортах и бизнес-центрах.

Кампания под названием Lorum Ipsum — один из лучших примеров того, как можно захватить внимание целевой аудитории. Как известно, Lorum Ipsum — это бессмысленный текст-заполнитель, который дизайнеры часто вставляют в макет страницы. В течение недели рекламное агентство Jung von Matt прятало объявление о работе и ссылку на страницу с вакансией креативного директора в таком тексте. Объявление становилось заметным в момент копирования текста для дизайна. Более

220 000 пользователей скопировали объявление, 14 000 пользователей кликнули на ссылку.

Вызов, который хочется принять

Иногда, чтобы привлечь ценного специалиста, его необходимо увлечь интересными задачами, включив игровой элемент.

Программисты в США, вводя в Google запрос, связанный с Python, получали сообщение посреди экрана: «Ты говоришь на нашем языке. Готов к испытанию?». Многих заинтересовывало подобное послание и, приняв вызов, они попадали на страницу гугл, по интерфейсу схожую с Unix. В файле на экране было предложение написать «запрос», в результате которого посетитель получал задачу по программированию с инструкциями. Тем, кто успешно справлялся с задачами, предлагали работу.

Британский Центр правительственной связи разработал соревновательный рекрутинговый процесс, участники которого охотились за сокровищами и решали сложные головоломки. Центр хотел найти таланты, которые могли бы приспособиться к особенностям динамичного цифрового мира и были бы готовы противостоять новым и опасным угрозам. Потенциальные кандидаты должны были расшифровать 29 пятибуквенных блоков и получить пять ответов



на вопросы. В соревновании участвовало 400 000 человек, и лишь 1% успешно справился с заданием. Среднее время расшифровки составило 168 часов.

С помощью сложной головоломки Центру правительственной связи удалось найти самых талантливых специалистов и дать им возможность проявить себя. Этот необычный и беспрецедентный рекрутинговый метод приобрел большую известность в социальных сетях. Пользователи оставили более 25000 постов, в результате количество посещений сайта соревнования увеличилось на 11%.

Клиент = сотрудник

Иногда лучше взять на работу специалиста без опыта работы, но лояльного к бренду работодателя.

Подразделение IKEA в Австралии поместило объявления о вакансии в упаковки со своей продукцией. В итоге, не затратив ни копейки на рекламу и распро-



странение объявлений, рекрутеры ИКЕА получили 4285 резюме потенциальных кандидатов, из которых были наняты 280 — неплохая воронка рекрутинга.

Очевидная ценность

Не все профессии выглядят привлекательно для потенциального сотрудника, иногда основная задача рекрутера — показать значимость работы и вызвать эмоциональный отклик у кандидатов.

В 2012 году Армия Швеции установила на одной из площадей столицы большой черный куб, зайдя в который, ты сможешь выйти только если другой человек займет твое место. Ежечасно прохожим предлагали освободить узника, добровольно сменив его. Из комнаты, в которой находились только стул и камера, шла онлайн-трансляция.

Кампания под названием «Who cares?» (перевод с англ. «Кого это волнует?») показывала ценность армии для общества и вызывала уважение. За 89 часов 74 человека пожертвовали своей свободой ради освобождения незнакомца — конечно, акция привлекла внимание сми и получила вирусное распространение в соцсетях. А самое главное — на 1430 открытых вакансий армии Швеции откликнулись 9930 соискателей.

Виртуальная реальность

Чтобы долго не рассказывать о вакансии и компании, можно просто показать. Так, в компании Jet соискатели

могут посмотреть, как выступает генеральный директор или как идёт совещание в другой части офиса. В L'Oreal кандидат имеет возможность совершить виртуальную экскурсию по зданию корпорации во Франции. Такие возможности способствуют формированию позитивного образа работодателя — открытой и современной компании и сразу погружают потенциального сотрудника в корпоративную культуру.

Хантинг на местах

Компания Uber широко известна своей агрессивной рекрутинговой политикой и способностью выживать из отрасли конкурентов. В 2014 году Uber создала новый проект Operation SLOG, наняв специалистов, которые пользовались услугами конкурента Lyft и беседовали с водителями об Uber во время поездок.

Такая агрессивная стратегия симптоматично решила проблему в отрасли с высокой конкуренцией, поскольку водители редко пользуются двумя и более приложениями. Несмотря на противоречивость кампании, она вполне законна, ведь нет ничего плохого в том, чтобы рассказывать водителям об аналогичном сервисе.

Личный подарок

Компания Red5 Studios (разработка видеоигр) искала разработчиков. Из 250 претендентов в списке по итогам предварительного изучения профессионального профиля были выбраны 100 потенциальных кандидатов, которым Red5 отправили именной iPod с



персональным обращением и приглашением на работу от генерального директора Марка Керна. Сложно не обратить внимание на такую информацию о вакансии, правда? Вот и 90 из 100 разработчиков ответили Марку, в результате чего Red 5 закрыла 3 из 4 вакансий, потратив такой же бюджет, как услуги кадровых агентств по поиску двух таких специалистов, заодно продвигая HR-бренд среди целевой аудитории.



Сегодня нужно быть креативным, проактивным, инновационным рекрутером, чтобы справляться со сверхзадачами, которые поставил перед нами рынок. Помочь вам в этом сможет услуга организации рекрутинговых акций от опытного провайдера — обращайтесь к сервису Flycomm, и мы вместе разработаем самый быстрый путь к закрытию ваших вакансий.





Быть эко-френдли просто. Современные эко-при-

ложения и гаджеты имеют много полезных функ-

полезных эко-привычек. Они помогают снижать

нагрузку на окружающую среду, сдавать отходы в

ций, которые значительно упрощают формирование

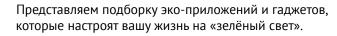
переработку, снижать количество выбросов выхлоп-

ных газов, покупать экотовары, быть ответственным

потребителем и здоровым счастливым человеком.

НОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ

Технологии на пользу экологии



Раздельный сбор







Интерактивная карта несанкционированных свалок, с помощью которой можно отмечать места скопления мусора в районе, городе или в любой другой точке мира и сообщить о ней сообществу. Уведомление придёт экологическим организациям, самоуправлению и активным гражданам. Проект позволяет каждому пользователю сделать свой вклад в работу по улучшению состояния окружающей среды.

Наша природа





Официальное приложение Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации, с помощью которого жители России могут информировать органы власти об экологических правонарушениях. Для этого нужно сфотографировать правонарушение или снять его на видео, добавив краткое описание и местонахождение. Заявка поступит на исполнение в Росприроднадзор или муниципальные органы власти.

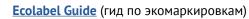




Цифровое решение проблемы раздельного сбора. Все адреса пунктов приёма вторсы-

рья и контейнеров, взятые с карты — каждый из них проверяют волонтёры «Гринпис» и движения «РазДельный Сбор». Можно искать по адресам или фильтровать точки по типам отходов.

Сознательное потребление







Приложение позволяет найти проверенные экологические товары из любых категорий в ближайших магазинах. Приложение включило в каталог только те товары, которые имеют специальные экологические сертификаты и экомаркировки. Здесь и еда, и косметика, и бытовая химия, и товары для детей, и стройматериалы.

It's fresh

Калькулятор, который считает влияние на окружающую среду и то, сколько денег можно было бы сэкономить, не выбрасывая еду.

Углеродный калькулятор

Эксперты Greenpeace разработали уникальный калькулятор, с помощью которого можно подсчитать, как сильно ваш образ жизни влияет на климат. Калькулятор не только подсчитает ваш углеродный след в тоннах CO_2 , но также даст советы, как его можно сократить уже сейчас. Просто введите свои данные: чем детальнее будут ответы – тем точнее будет рассчитан ваш углеродный след. В конце вы получите «чек-лист



климатического образа жизни» — гайд с советами на каждый день по уменьшению влияния на климат.

Your plan, your planet

Приложение от Google в интерактивной форме показывает ваше влияние на окружающую среду и даёт советы, как сделать быт экологичным. Он разделён на 4 сектора: вещи, еда, вода и энергия.



Эко-игра

Charity miles

Приложение позволяет заработать деньги для различных благотворительных нужд. Всё что нужно делать — это передвигаться пешком или на велосипеде. Каждый пройденный километр будет оплачен в приложении определенной суммой. Заработанные деньги перечисляются в выбранный вами благотворительный фонд.





Это приложение-игра помогает отложить телефон и сосредоточиться на важных вещах. Чем дольше вы не будете прикасаться к гаджету, тем больше веток вырастет на дереве. Если вы выйдете из программы заблаговременно, дерево погибает.

Эко-гаджеты

Очиститель воздуха

Очистители воздуха для дома поглощают вредные вещества и неприятные запахи, а также очищают помещения от частиц пыли, делая воздух в доме чище и безопаснее.

Эковизор

Чтобы быть наверняка уверенными в том, что попадает к вам на тарелку, советуем завести эковизор. Как правило, такое устройство содержит несколько функ-

ций. В первую очередь, оно определяет, использовались ли нитраты при выращивании овощей, фруктов и рыбы. Кроме того, продвинутые гаджеты дополнительно позволяют определить уровень радиации на местности, а также определить качество воды.

Смарт-бутылка

Преимуществ у смарт-бутылок множество и завести их стоит каждому, не только активным последователям ЗОЖ. Во-первых, с её помощью можно сократить количество использованных пластиковых бутылок, потребляя воду из многоразовых тар. Во-вторых, современные бутылки считают количество потребляемой человеком жидкости, которая необходима для правильной работы организма.

Вероника Климанова



на заметку Хобби и профессия



Характер определяет наш выбор как в профессиональной, так и в личной жизни. Есть ли связь между выбранными нами профессией и хобби? Как не ошибиться, выбирая подарок представителям разных профессий? В исследовании «Взаимосвязь работы и увлечений у жителей России» мы попробовали выяснить, что лучше подарить и как развлечь HR-специалиста, финансиста или пиарщика.

Популярные виды хобби

С сожалением отмечаем, что для большого количества жителей России к хобби и досугу относится преимущественно потребление контента, наиболее популярный вид досуга — просмотр фильмов и сериалов, для 1% россиян он является единственным увлечением.

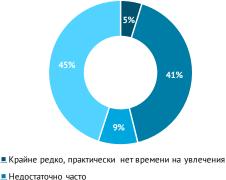
Наиболее популярные активные виды досуга - кулинария, походы на природу, занятия спортом/фитнесом, а также видео- и компьютерные игры. 5,7% россиян не имеют увлечений.

В среднем жители России выбирают около 5 видов досуга и увлечений, наиболее разнообразный досуг у представителей сферы маркетинга, рекламы и PR, меньше всего занятий у работников сферы качества.

Баланс хобби и работы

Почти половина опрошенных жителей России уделяет своим хобби столько времени, сколько им хочется.

Время, уделяемое увлечениям



- Недостаточно часто
- Редко
- Так часто, как мне хочется



Исследование выявило, что на баланс работы и досуга влияют различные факторы:

- Наибольшую пользу от хобби получают те, кто работает в дистанционном формате, их профессиональная и личная сферы более сбалансированы и позитивно влияют друг на друга. Кроме того специалисты, работающие дистанционно, могут уделять своим хобби значительно больше времени, чем те, кто работает на территории работодателя;
- Руководителям высшего звена сложнее выделить время на хобби, чем большинству других категорий, они также чаще отмечают, что вовсе



не имеют увлечений, баланс хобби и работы у топ-менеджеров скорее не соблюден.

Наибольшую пользу для работы от хобби получают те, кто работает в односменном или гибком графике. Работающим же в сменном или ненормированном графике хобби мешает работать, а реже всего своему хобби уделяют время специалисты, работающие вахтой.

Увлечения и досуг в зависимости от профессиональной сферы

Итак, что любят продавцы и маркетологи?

- активные виды хобби наиболее характерны для представителей сферы маркетинга, рекламы и PR, наименее — для сферы HR;
- пассивные виды досуга чаще выбирают сфера продаж и обслуживания Клиентов, финансы и бухгалтерия, реже – представители сферы качества;
- физическая активность в целом (спорт, танцы и тому подобное) более характерна для специалистов в сфере маркетинга, рекламы и PR, продаж и обслуживания Клиентов, финансов и бухгалтерии, реже ей занимаются представители HR и строительства;

- творческие увлечения и виды досуга предпочитают специалисты в сфере маркетинга, рекламы и PR, продаж и обслуживания клиентов, медицины; реже остальных творчеством увлекаются специалисты сферы безопасности, производства и строительства;
- саморазвитием и обучением (например, изучение наук, иностранных языков) чаще всего занимаются работники медицины, технического обслуживания и эксплуатации, реже других — административный персонал, специалисты логистики, склада и закупок.

У НR-специалистов в топ-5 видов досуга входят просмотр фильмов и сериалов, садоводство и цветоводство, кулинария, чтение художественной литературы, вышивание, бисероплетение, макраме. Реже всего НR увлекаются ремонтом и тюнингом авто- и мототехники, собиранием паззлов, фотографией и видеосъемкой, компьютерной графикой, программированием, созданием сайтов и театральной деятельностью (игра в театре-студии, актерство).

Но 21% HR-специалистов — и это очень много, значительно больше, чем у других профессиональных сфер — отметили, что не имеют увлечений вовсе. С чем это связано? Если вы знаете ответ, напишите нам!

Откровенно говоря, наше исследование показало, что выбор увлечений и досуга мало зависит от сферы





деятельности — хотя наблюдаются некоторые предпочтения у представителей разных специальностей, часто они обусловлены половозрастными характеристиками профессии (например, в традиционно «женских» профессиях более популярно рукоделие, а студенты и выпускники чаще занимаются спортом, чем руководители высшего звена), а также особенностями самой профессиональной сферы (например, ИТ-специалисты чаще играют в компьютерные игры). Так что же подарить HR-специалистам? Отличные подарки к профессиональным и не только праздникам для коллег, работающих в разных сферах, вы всегда найдете в <u>интернет-магазине «HR-мудрость»</u>.

Евгения Максимова



В процессе жизни человеку свойственно оставлять за собой всевозможный мусор. В каждом доме образуется огромное количество различных бытовых отходов, которые в конечном итоге выбрасываются на свалки. Проблема мусора в последние годы становится всё более актуальной среди прочих экологических проблем. По мнению специалистов, в настоящее время на каждого жителя планеты приходится в среднем около одной тонны мусора в год.

Сотрудники «Рекадро» решили начать с себя и вести более «зелёный» образ жизни. Сделали первый шаг в сторону чистого будущего, вдохнув жизнь в неодушевлённое, реанимировав то, что другие выкинули бы на свалку. Рекадровцы создают своими руками всевозможные творения. Способны придумать тысячу и один способ украсить окружение вокруг с помощью разных самодельных вещей. Даже из самых необычных предметов.

Предлагаем и вам оглянуться по сторонам, ведь любая ненужная вещь может перевоплотиться во что-то невероятное. Подарите вещам вторую жизнь и вступайте на путь бережного потребления вместе с эко-комьюнити «Рекадро».

Как стать частью эко-комьюнити?

- Создайте из старых или ненужных вещей ваше творение.
- Сфотографируйте!

ОБРАЗ ЖИЗНИ Эко-комьюнити Рекадро

 Загрузите фото и заполните короткую форму участника эко-комьюнити.

Немного фантазии — и вы не только талантливый дизайнер, но и участник эко-комьюнити «Рекадро»! Посмотрите, что можно сделать своими руками и как подарить старым вещам новую жизнь.

Ваше изделие будет размещено в интернет-магазине, в разделе <u>Эко-комьюнити «Рекадро»</u> и примет участие в благотворительной акции. Любой желающий сможет приобрести ваше изделие. В конце 2021 года выручен-

ные от продажи средства будут перечислены в благотворительный фонд, который мы выберем вместе.

Участник эко-комьюнити, отправивший наибольшее количество изделий до конца 2021 года, получит эко-приз — годовую подписку на электронную библиотеку <u>#МуВоок</u>. Формируйте правильные экологические ценности и подходы — читайте и слушайте книги на тему экологии!

Присоединяйтесь к <u>эко-комьюнити «Ре-кадро»</u> и меняйте мир к лучшему!



НОВАЯ ЖИЗНЬ СТАРЫХ ВЕЩЕЙ

Вместе с эко-комьюнити Рекадро



Реанимируй > Сфотографируй > Стань частью большего!



ВЫБОР ПРОФЕССИИ День HR



В этом месяце мы отметили сразу два профессиональных праздника — День НR-менеджера и День Рекрутера — в честь которых журнал «НR-мудрость» организовал литературный конкурс «День НR»: специалисты сферы управления персоналом писали рассказы или эссе с описанием своего рабочего дня. Представляем вам работы наших участников — победителем конкурса стала Ангелина Левонычева, жюри также высоко отметили Евгения Смородинова, Алёну Востроконову и Татьяну Малмыгину. Выбор был непростым! Всех участников ждут в подарок фирменные сувениры «НR-мудрость» в экологичном шоппере, а Ангелину к тому же — сертификат в книжный магазин. Поздравляем Ангелину и бла-

годарим участников за отличные работы и готовность поделиться своим рабочим днем с нами!



Ангелина ЛЕВОНЫЧЕВА

«Осторожно, двери закрываются, следующая станция...» Графический дизайнер! Точно, девушка напротив вполне могла бы работать дизайнером: длинные тонкие пальцы, чехол на телефоне под цвет колготок, серёжки ручной работы (скорее всего, сама сделала — творческая же). А вот мужчина слева похож на продажника — с такой улыбкой, да ещё и в костюме — уговорит кого угодно купить что угодно!

«Станция Канавинская. При выходе из вагона...» Опять чуть не проехала свою станцию. Всё же мысленно трудоустраивать пассажиров в метро — процесс очень увлекательный!

По дороге в офис припоминаю, что первое собеседование назначено на 9-00, а значит, у меня есть целый час, чтобы всё подготовить, заполнить отчёт и даже попить кофе.

– Ой, здрасьте, это Вы Ангелина? Я что-то время не рассчитала, вышла пораньше, чтобы не опоздать, и доехала за 15 минут. Ничего страшного?



– Конечно, проходите. Кофе будете?

После собеседования встречаю в коридоре коммерческого директора.

- Валентина Михайловна, посмотрели ТЗ, которое прислал последний кандидат?
 Что скажете?
- Ну, что тут скажешь... Презентации он, конечно, хорошо умеет делать, и язык подвешен что надо, но куда нам ещё один Бальзак в отдел маркетинга?! И стихия у него ОГОНЬ! Конфликтный, наверняка. У нас своих критиков хватает! Нам бы Робеспьера или Гексли, на худой конец.

Ясно-понятно, ищем Робеспьера, желательно земляного, не огненного.

– Кстати, Валентина Михайловна, в пятницу у Оли из бухгалтерии день рождения. Я деньги на подарок собираю.

Точно! День рождения! Надо фонтан из шариков заказать. Какой у Ольги любимый цвет? Захожу на кухню, а там Оля хлопочет возле кофе-машины. Свеженький насыщенно-фиолетовый маникюр гармонирует с бусами из аметиста, которые, в свою очередь, подчеркивают роскошные волосы баклажанного цвета, аккуратно уложенные в пучок.

- Компания «Шар в руки», меня зовут Михаил. Чем могу Вам помочь?
- Алло, здравствуйте, у вас есть фиолетовые шарики? Нужно доставить фонтанчик в пятницу к нам в офис к 8 утра.
- Какой именно фиолетовый Вас интересует? Есть бледно-сиреневый из серии макарунс, есть сиреневый хром, просто сиреневый, цвета бургундии и баклажановый.

Хмм, а Михаил-то не так уж прост, столько оттенков различает, вполне мог бы работать дизайнером. Интересно, какого числа у него день рождения?..

– Наташа, привет!

Наташа проворно сворачивает за угол, сделав вид, что не расслышала. Я ещё проворней догоняю.

Наташ, в пятницу у Оли день рождения. На подарок не забудь сдать, пожалуйста, и девчонкам в отделе напомни.

Наташин тяжёлый вздох, кажется, слышал весь этаж.

В приятных хлопотах день пролетает незаметно. По дороге домой случайно подслушиваю телефонный разговор в метро. «Нет, дорогая, эта посудомой-

ка нам не подойдёт. У неё мощность всего 700 Вт, зато расход воды огромный! Я проанализировал 4 модели и по соотношению цена-качество остановился на модели Bosch. Вечером закажем со скидкой в интернет-магазине». РОБЕСПЬЕР?!

«Станция Парк культуры. Поезд дальше не идёт. Счастливого вам пути!»



Евгений СМОРОДИНОВ

Один день в HR

Понедельник. 8 утра. Осень дарит последние теплые деньки. Но я уже на рабочем месте. Максимально собран и заряжен на работу.

Я начинающий специалист по подбору, вступил в должность только с 1 сентября. И мир собеседований, просмотра откликов и размещения вакансий — неожиданно широк и сложен...

Первым делом — посмотреть отклики. Их, как всегда, много. Но требования к соискателям у нас жесткие — начинаю отсеивать. В этот момент постоянно посещает мысль «как бы не ошибиться?».



«Быть может, этот парень — наш будущий ведущий специалист?! И что, что у него совершенно не «наш» опыт...» Наверное, такие мысли посещают всех «новичков» в деле подбора персонала. Просеяв отклики по основным параметрам, которые отражены в требованиях к должности, отправляю оставшиеся на рассмотрение руководителям. Дальше решение должны принимать они.

Далее размещение вакансий. У нас их немного, и это не займет много времени. Самое сложное — собрать информацию: что мы хотим увидеть на собеседовании, какой человек нам нужен. От правильного описания вакансии зависит, какой мы получим отклик. Коллеги знают, что я новичок в этом деле, стараются максимально развернуто предоставить свои пожелания и требования. Дело идет быстро.

На сегодня назначены собеседования с работниками на линию. Самая любимая часть рабочего дня! Общение с новыми людьми приносит массу впечатлений. Хотя и вызывает пока каждый раз волнение. Приглашаю кандидатов в кабинет (собеседование групповое). Представляю участников. И начинается своего рода игра, где одни стараются показать себя с самой лучшей стороны, а другие выявить возможные негативные или положительные качества у человека.

Соискатели — люди совершенно разные... Различен их жизненный и трудовой опыт. Слушать их

истории — захватывающе! Парень — отработавший много лет поваром, еще один — в угольных шахтах, приехавшие издалека и всю жизнь прожившие в нашем городе. Совсем молодые ребята — после армии или учебного заведения, и мужчины с многолетним стажем на различных предприятиях...

Все они хотят стать частью нашей команды. Видно, что наш завод им нравится, это вызывает неподдельное чувство гордости! Наша задача — отобрать тех, кто будет полезен производству, кому наша работа действительно будет приносить удовлетворение, а не станет тяжелым бременем. Это непростое дело. Хорошо, что рядом есть опытные коллеги с производства. Их мнение зачастую очень помогает в принятии верного решения.

Остаток дня я посвящаю телефонным собеседованиям и приглашению на очные собеседования. Здесь тоже — масса нюансов. Нужно учесть множество факторов, совместить рабочие календари всех участников, взять во внимание время пути до предприятия и так далее. Миллион мелочей нужно утрясти, чтобы руководитель и соискатель встретились друг с другом. В такие моменты понимаешь, как важна твоя работа, пусть эта деятельность и не очень бросается в глаза окружающим!

Ну вот, последние собеседования согласованы, встречи назначены, соискатели приглашены. Насыщенный, интересный, полный эмоций и впечатлений рабочий

день заканчивается. И я уже в предвкушении — что же интересного принесет мне день следующий. В чем самое большое преимущество работы рекрутера — никогда один день, одно собеседование — не бывает похоже на предыдущее. Очень надеюсь, что для меня так всегда и будет! С нетерпением жду новый рабочий день, новых людей, новые впечатления!



Алёна ВОСТРОКОНОВА

Всем привет! Меня зовут Алёна, и я готова рассказать о своем сегодняшнем дне. Почему именно сегодняшнем? — Потому что невозможно просто так взять и описать стандартный день из жизни HR'а. День IT-рекрутера не похож на предыдущий, это уникальные рабочие будни :)

Вообще я люблю, чтобы всё было по плану: пунктики, галочки и всё такое, но в нашей работе это невозможно. И дальше вы поймете почему.

С чего всё началось именно сегодня? Конечно, с кружки кофе и утреннего застолья минут так на 20 с коллегами — обсудили вчерашний день, что произошло вечером, обсудили кто что готовил на ужин и в чём пришел сегодня. Обменялись





комплиментами и пошли включать свои рабочие машины.

Села, взяла телефон и ещё немного залипла в инсте. Ну как немного, минут 10, наверное... Не засекала. Успела прочитать посты друзей-философов, лайкнуть фото подруги, и, естественно, просмотреть профили других ІТ-компаний, их активности. Интересно сравнивать, что есть такого необычного у других, и сопоставлять с корпоративной культурой своей компании. Иногда заимствовать идеи, немного их модернизируя — не вижу в этом ничего криминального.

Далее почта — это действие делает каждый менеджер. Проверить письма с утра — это святое, пропустить чек аутлука никак нельзя. Посмотрела, сразу же ответила, и вот уже план на сегодня подкрадывается незаметно.

Первый пункт — размещение вакансии DevOps на HH. Здесь всё легко, отправила на согласование DevOps-инженерам — пусть посмотрят. Вроде всё ок, можно размещать. 15 минут и готово. Слаженная работа, но так бывает не всегда, да-да.

Ой, надо ж на Хабр зайти, там же вчера вечером переписывалась с пиэйчпишником. Ну вот, ответил, что ему интересно пообщаться. Отличное начало дня! Так-с, надо пригласить на созвон. Созвон...

Ого! Через 3 минуты первичный созвон с кандидатом. Всегда включаю камеру, а на голове непонятно что. Ладно, успеваю. В одной руке расчёска, вторая добавляет собеседника в скайп и вот, 09:59 — и я на связи:)

20 минут — и готово, кандидат хорош, надо отправлять на техническое собеседование. Ссылка на код-ревью есть, и это уже успех! Отправляю нашему техническому лидеру резюме кандидата и ссылку на репозиторий — обещал посмотреть до вечера... Надо будет после обеда пингануть.

Так, что там дальше?

11:00 — дейлик команды: делимся своими проектами, обмениваемся информацией, кто что делает, советуем что-то друг другу, иногда (на самом деле очень часто) разговариваем не по делу. Девочки сегодня на удивление немногословны. Видимо, у всех много работы, это сразу чувствуется. Всё кратко обсудили.

Второй пункт — получить фидбэк по техническому собеседованию, которое было вчера. С этим медлить нельзя, кандидата уже прям сейчас уводит рекрутер компании-конкурента, каждая секунда на счету. Пишу владельцу решений — так у нас называют менеджеров проекта: «Кать, как вам вчерашний кандидат всё-таки?». Говорит, что понравился, и мне понравился, но есть некоторые смущающие моменты. Надо обсудить. Договариваемся созвониться в 14:00.

До обеда ещё час, а я сделала всего лишь один пункт! Хотя по пути за кружкой чая пообщалась с лидером команды, куда уже почти месяц ищу разработчика, договорились запустить рекламу в социальных сетях. С меня текст. Сегодня. Как всегда, всё не по плану.

Окей, текст. В голове немного сумбур. Ещё код-ревью, надо не забыть пингануть техлида после обеда. А по рекламе нужно обратиться за советом к нашим маркетологам — где размещаемся, сколько надо закладывать.

Так, текст. Кого ищем, что предлагаем. Надо коротко, просто и понятно. Вроде как текст готов. Мне даже нравится. Классная у нас всё-таки компания, такие плюшки предлагаем. Сама бы пошла:)

Так, какой пункт дальше по плану?

На следующей неделе выходит новый человек, а я ещё не запустила процесс по его оформлению. Надо сделать, и это уже пятый пункт на сегодня. Быстро схожу к дизайнерам и узнаю, когда смогут его сфотографировать.

Хорошо, без паники, в 12:00 ещё один созвон, и можно пообедать, собраться с мыслями. Так, сколько там до двенадцати? Сорок минут. А ещё надо подготовиться к очередному первичному собеседованию с кандидатом. Распечатала резюме, да-да, до сих пор печатаю, так





удобней. Опыт маленький, кандидат молодой, мидл? Вряд ли, но вдруг он тот самый, надо разговаривать.

Так, осталось 14 минут, успею привести себя в порядок и постучаться в скайп. Ну вот, он офлайн. До созвона 7 минут, сейчас точно зайдет. Лучше напишу на почту, напомню. Молчание. 12:01 — его нет. Вот оно — ожидание и 40 минут подготовки к собеседованию, которое не произошло. Обидка, но дело привычное.

Обед, чай. За обедом успели обсудить активности на эту пятницу: ребята предложили посмотреть кино. Здорово, когда к тебе активисты приходят с идеями, а тебе остаётся их только воплотить. Тогда надо не забыть записать очередной пункт — написать системным администраторам о подготовке оборудования для просмотра кино. Да и кино бы выбрать, чтобы всем зашло. Что за жанр — конечно, комедия. А какая? Голосование — нет, лучше взять этот выбор на себя.

Сладенького захотелось, успеваю сходить в ближайший магазин. По пути из магазина уже наметила ещё пункты, что надо сейчас успеть сделать. Ах да, надо же с Костей пообщаться, он куратор моего нового разработчика. Узнать, что там на проекте у них, справляется ли новобранец. И заодно сразу с ним созвониться, узнать о впечатлениях после недели работы в нашей компании.

Обожаю общаться с людьми, столько позитива каждый раз, особенно с теми, кто балдеет от работы у нас. Ему всё нравится, ещё бы :) А тем самым в моем списке на сегодня пунктики только увеличиваются...

Так, на часах 14:00, надо обсудить кандидата. Есть сомнения в его командности. Всё-таки 1.5 года фриланса.. Зачем ему снова зависимость от команды и работа через менеджера?! Устанет, уйдёт обратно на фриланс, а нам потом снова ищи-свищи... Открытие заявки и прочее ... Но он сильный разработчик, готов не только кодить, но и натаскивать новичков, выступать на мероприятиях. Надо брать. Кто не рискует, как говорится.

И вот появляется задача, которая перекрывает все пункты на сегодня — отправить срочно на согласование этого кандидата, составить оффер, успеть это сделать до того, как он примет чей-то другой. А вдруг он уже принял? Так, отставить панику, бегом согласовывать.

Фух, 30 минут и текст на согласование готов — успела. Следующий шаг — оффер. Здесь всё просто. Ах да, надо ж техлида пингануть с код-ревью. Всё, дело сделано, возвращаемся к списку, а тем временем рабочий день подходит к концу.

Пункт 3 на сегодня — смена описания компании на НН. Кажется, на просторах встречала гайд по описанию компании, как его правильно составить. Надо посмотреть, может, что-то новое для себя почерп-

ну, а то банальные описания уже приелись. Окей, гугл. И точно, на тебе, описание по Ильяхову, есть даже целый видеоролик. Надо глянуть. Запишу его в свой ежедневник. Главное — ничего не забыть.

О, коллега забежал, надо помочь с презентацией для очередной конференции. Алён, кто мы, какие мы, помоги... Ну, конечно. 10 минут и презентация готова.

Голова перегружена списком дел на сегодня. Описание от Ильяхова я гляну завтра утром, как только приду, после кофе с коллегами:)

Что имеем в итоге? Из плана на сегодня выполнила два пункта из пяти, при этом сделала внеплановую важную задачу по согласованию и офферу.

А на завтра уже готов новый план, сколько выполнится из него пунктов — новый день покажет :)



Татьяна МАЛМЫГИНА

Один день, который сумел запомниться Работа HR, на мой взгляд, не похожа ни на ка-

кую другую работу. Она полна сюрпризов и



неожиданностей и каждый новый день приносит интересные и жизненные уроки.

Утро начинается с коммуникаций и весь день так и проходит в общении с соискателями, коллегами, топами, а порой на ковёр для озвучивания новых идей и планов вызывает собственник бизнеса.

Хотелось бы описать одну из запоминающихся историй, которая произошла в один из обычных рабочих дней HR-а.

На собеседование пришла девушка Наталья (мы искали бухгалтера в один из наших филиалов), подошла она раньше оговоренного с ней времени на полчаса. В этот момент у меня шло полным ходом собеседование и встретиться с ней возможности не было от слова «совсем». Когда я подошла к столу ожидания, соискательницы уже и дух простыл, продавец-консультант нашего магазина сообщил, что девушка ждала меня уж слишком долго, минут так 15, а если взять в расчёт, что пришла она на 30 минут раньше, то назначенное время ещё не наступило. Потенциальный бухгалтер, видимо, решила не дожидаться встречи со мной, а удивительная и приятная девушка Оксана — блюститель чистоты и порядка нашей компании, выжимая тряпку, сказала о том, что дама демонстративно порвала анкету и, видимо, уже не вернется... Я выдохнула и была весьма рада, что мне не придется тратить свое время на ненужного и нервного кандидата, но... не

тут-то было. Наталья, видимо, одумалась и решила пообщаться со мной. Она подошла ко мне и попросила выдать ей новую анкету. Далее последовала краткая беседа, она была очень напряжена и на вопросы отвечала резко, если честно — задавать их ей мне и не хотелось, и как можно скорее я свернула наш диалог.

Знаете, что удивительно, но эта девушка в качестве своих достижений отметила, что она выработала в себе такую черту, как «спокойствие» и на всякие неприятности и негативные моменты она реагирует очень достойно и спокойно. А вот я готова на этот счёт с ней поспорить. Рада, что такой кандидат не работает в нашей компании. Вот бы мы с ней хлебнули «радости» и, конечно же, «спокойствия».





ОЛЬГА АРСЕНТЬЕВА

Консультант по подбору персонала «Рекадро»

ТЕХНОЛОГИИ В ДЕЙСТВИИ Актуальные кейсы

Зарплату можно обсуждать

Одним из первых моих заказов в Рекадро был поиск специалиста по подбору и адаптации персонала в производственную компанию. Сложность вакансии заключалась в нескольких моментах: с одной стороны, жесткие требования к кандидату по образованию, опыту работы и даже сфере деятельности предприятий, в которых ранее работал кандидат, с другой — предлагаемая заработная плата была чуть ниже рынка.

Пересмотрев достаточно много кандидатов, я все-таки нашла резюме идеального по профилю специалиста. Проведя с ней интервью, я убедилась в том, что совпадало все: и опыт, и образование, и знание профильного рынка и даже личные качества! Но пожелания кандидата по заработной плате были выше предложенной примерно на 20%. Я все-таки решила представить резюме заказчику с указанием пожеланий по заработной плате и сопроводительным письмом, еще раз подчеркивающим, что этот кандидат соответствует ВСЕМ указанным требованиям. Заказчик одобрил резюме кандидата и пригласил на собеседование. После встречи заказчик и кандидат готовы были договориться о предполагаемой дате выхода... Оставалось одно «но»: обе стороны не обсудили уровень заработной платы на собеседовании, а учитывая разницу между предлагаемым и ожидаемым уровнями, и кандидат, и заказчик остались немного в «подвешенном» состоянии.

Я решила вернуться к обсуждению вакансии с заказчиком и кандидатом. Прежде всего с кандидатом мы

еще раз проговорили возможности профессионального роста и прямого влияния на управленческие решения. С заказчиком мы вернулись к детальному обсуждению профиля должности и степени соответствия представленного кандидата. Повторное обсуждение помогло снять сомнения кандидата и исключить возможные недоразумения в дальнейшем, а заказчику еще раз проанализировать и по достоинству оценить представленного специалиста. В итоге заказчик согласовал ожидаемый кандидатом уровень заработной платы, и кандидат приняла предложение. Благодаря грамотно выстроенным коммуникациям с Клиентом и кандидатом, желанию добиться результата мне удалось отработать возражения и тем самым с успехом выполнить заказ.





ДАРЬЯ ТИХОНОВА

Руководитель направления массового рекрутмента «Рекадро»

ТЕХНОЛОГИИ В ДЕЙСТВИИ Актуальные кейсы

Agile-коммуникации

Правильно выстроенные коммуникации важны на каждом этапе подбора персонала. Особенно это важно, когда работаешь над большим проектом, где нужно в короткие сроки найти и трудоустроить большое количество персонала. И здесь нужно эффективно настроить внутренние коммуникации как между всеми участниками, работающими над проектом, так и с клиентом.

Недавно в один из таких проектов мы внедрили методологию Agile, которая, на мой взгляд, существенно улучшила коммуникации во всех направлениях. По Agile коммуникации строятся таким образом, чтобы каждый участник процесса понимал, что он работает в команде для достижения общей цели — удовлетворения конечной потребности клиента.

Данный подход также предполагает движение к конечной цели по спринтам (короткие промежутки времени для выполнения определенных задач) и постоянную связь с заказчиком, что обеспечивает оперативную адаптацию наших решений к меняющимся условиям.

Как это работает? По сути, у нас есть 4 самые важные активности, по которым работает проект:

1. «Planning» — планирование спринтов (определение задач, работы на данный промежуток времени);

- 2. «Meeting» планерки три раза в неделю, отлично помогает синхронизировать и выстраивать процесс;
- «Communications» коммуникация с клиентом, быстрый анализ обратной связи от клиента помогает внедрить все идеи для следующего спринта;
- «Retro» анализ проделанной работы позволяет сделать выводы о том, что можно улучшить, доработать, и наиболее быстро применить изменения в следующих этапах работы над проектом.

В итоге работа по Agile настраивает коммуникации таким образом, что команда начинает работать как единый слаженный механизм: есть синхронизация с клиентом, есть гибкость, открытость изменениям, четкое понимание движения к общей цели — и, как следствие, есть результат и довольный клиент.





НАДЕЖДА СТРЕНЕВА

Консультант по подбору и администрированию персонала

ТЕХНОЛОГИИ В ДЕЙСТВИИ Актуальные кейсы

Коммуникации решают всё

Производственное предприятие часто удалено от города, что влечет за собой большой процент потери кандидатов в результате недоезда. Организация корпоративного транспорта помогает решить проблему — так было и в случае с нашим Клиентом в г. Тольятти.

Но в ходе отбора терялось достаточно большое количество времени, так как с кандидатом беседовали сначала наши консультанты, потом Клиент, и только потом принималось решение о выходе на работу. Все мы знаем, что рабочий персонал не умеет и не любит ждать: на рынке много предложений, и скорость обратной связи должна быть высокой.

Пришлось «апгрейдить» рекрутинговый процесс:

- Мы разработали и ввели в структуру собеседования онлайн-экскурсию по заводу. Это оказало просто колоссальную помощь в плане оптимизации процесса подбора отпала техническая необходимость вести кандидатов на производство, тратить время клиента, рекрутера и самого кандидата;
- Далее в процессе совместной работы было решено, что схема подбора будет выглядеть так: консультант Рекадро проводит телефонный скрининг, потом живое интервьюирование кандидата, онлайн-экскурсию по предприятию и в случае позитивного результата подключает предста-

вителя клиента для проведения онлайн-интервью через мессенджер. По итогам принимается решение. Этот вариант очень помогал сэкономить время и клиенту, и нам, и кандидатам.

И вот, постепенно, наше общение с клиентом и его доверие профессионализму консультантов Рекадро достигло того уровня, когда клиент предложил нам самостоятельно проводить полный цикл отбора на основные рабочие специальности. Конечно, те профессии, которые требовали подтверждения профессиональных навыков (сварщики, водители погрузчика и тому подобные) дополнительно тестировались на производстве. Консультант при этом всегда прописывал все результаты собеседования с кандидатом, представлял его в письменной форме клиенту для принятия окончательного решения и участвовал в онлайн-обсуждении кандидата с клиентом.

В некоторых, спорных с точки зрения консультанта случаях, по его рекомендации Клиент приглашал кандидата на производство для живого собеседования.

Как удалось достичь такого уровня доверия?

Я считаю, что ничего особенного мы не делали. Мы просто старались ежедневно максимально демонстрировать клиенту нашу заинтересованность и компетентность в вопросах развития их компании и нашего сотрудничества: через длительные обсуждения



различных нюансов, даже не имеющих прямого отношения к нашей работе, стремление вникать в каждую проблему, давать рекомендации и обратную связь.

Таким образом мы вышли на новый на уровень взаимоотношений с клиентом — как партнеры, которые всё понимают и которым можно доверять.

Не менее важными стали и длительные полноценные собеседования с кандидатами. Клиент знает, что мы не проводим экспресс-интервью длительностью 15-20 минут. Собеседование длится от 40 минут до 1 часа. В ходе него, помимо презентации вакансии, проводится анализ документов, личных качеств кандидата, задается масса уточняющих вопросов, направленных на выявление истинной мотивации и потенциальных реакций будущего сотрудника, даются подробные ответы на все вопросы кандидата, связанные с будущей работой. При этом мы стараемся всегда быть максимально корректными и приветливыми по отношению к соискателю, и

кандидаты, приходя на производство, давали очень положительную обратную связь по своим ощущениям от собеседования с сотрудником Рекадро.

Таким образом, постепенно, этап за этапом, была выстроена система доверительных профессиональных коммуникаций между компанией Рекадро и компанией-клиентом, которая, надеюсь, будет и в дальнейшем успешно функционировать и приносить взаимную пользу нашим компаниям!



АНОНСЫ IV КВАРТАЛА 2021 ГОДА HR-мероприятия

- 5 октября 2021 г., г. Москва «Workplace Wellness Conference 2021»
- 7 октября 2021 г., онлайн онлайн-конференция <u>#Работаем.HRTube</u>
- 14-15 октября 2021 г., г. Москва «XXII Саммит НК-Директоров России и СНГ»
- 21-22 октября 2021 г., г. Москва VI Форум «Адаптация персонала 2021»
- 21-22 октября 2021 г., г. Москва XV Профессиональная конференция <u>«Трудовое право: актуальные вопросы и лучшие практики»</u>
- 26 октября 2021 г., г. Москва <u>HR-форум ИД «Коммерсантъ»</u>
- 1-2 ноября 2021 г., г. Москва Конференция <u>«HR EXPO»</u>
- 11-12 ноября 2021 г., г. Москва III Всероссийский НК форум «IT RECRUITING HR FORUM 2021»
- 17-18 ноября 2021 г., онлайн Всероссийская конференция «Внутренние коммуникации»
- 26-27 ноября 2021 г., г. Москва Выставка и конференция «Job and the City 2021»
- 1-2 декабря 2021 г., г. Москва + онлайн Всероссийский форум «Обучение и развитие персонала + автоматизация системы обучения (E-learning)»



Хотите стать героем «HR-мудрости»? Мы ждем Ваше экспертное мнение!

Просто сообщите о своем желании участвовать: Евгения Максимова maksimova@rekadro.ru

Вопросы и пожелания по нашему журналу вы также можете адресовать любому сотруднику Рекадро.

За подробными результатами приведенных исследований и комментариями

«Рекадро» обращайтесь в редакцию: hrmag@rekadro.ru

«НR-мудрость» — сетевое издание 12+ | Издатель: ООО «Рекадро» | Главный редактор Максимова Е.В.

Свидетельство о регистрации СМИ ЭЛ № ФС 77-76855 от 09.11.2019 г. выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций

Адрес редакции: 196084, Санкт-Петербург, Московский проспект, д. 91, литера А, офис 10Н

Тел. 8 -800-700-58-38 | E-mail: hrmag@rekadro.ru

© Копирование и использование материалов допустимо только по согласованию с редакцией