HR•МУДРОСТЬ

ЭЛЕКТРОННЫЙ ЖУРНАЛ

Арсен Венгер

Надо делать любое дело так, чтобы оно становилось искусством.

№ 36 • III квартал • 2022

Издание для HR-единомышленников

Креативно. Эффективно. Изящно

ТЕМА НОМЕРА:

ИСКУССТВО РЕКРУТИНГА

СОДЕРЖАНИЕ

ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО И ЗАКОНОТВОРЧЕСТВО
Новости ТК РФ 3

РЫНОК В ЦИФРАХ
Кто собирает урожай? 8

БЕСЕДЫ О
Образ работодателя для современного кандидата 11

НОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ
Массовый подбор на немассовом рынке. 19

ПРАКТИЧЕСКИЕ СОВЕТЫ
Что в EVP тебе моем? Предложения, которые покупают соискатели . . . 23

СОВРЕМЕННЫЙ РЕКРУТИНГ
Рекрутинг: по-старому не работает? 26

РЫНКИ И РЕШЕНИЯ
Российский рынок рекрутмента 2022 31

ГОВОРЯЩИЕ ЦИФРЫ
Магнит для производственников 34

ДРУГОЙ ВЗГЛЯД
Ответ — простой. Мнение сотрудников неработающих предприятий . . 37

ОСОБЫЙ СЛУЧАЙ
Расстаемся красиво 39

ПРОВЕРЕНО
Оформляем документы с работодателем 42

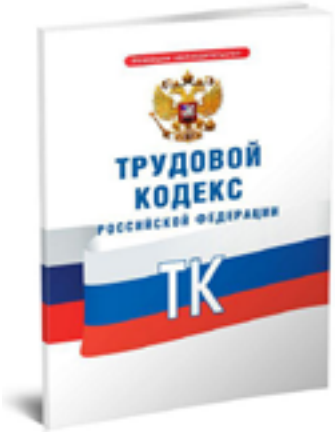
ОБРАЗ ЖИЗНИ
Как хорошие идеи становятся реальными делами. 44

ЖИЗНЬ РЕКАДРО
Корпоратив без алкоголя, но с приключениями. 46

ТЕХНОЛОГИИ В ДЕЙСТВИИ
Актуальные кейсы. 48

АНОНСЫ IV КВАРТАЛА 2022 ГОДА
HR-мероприятия 53

ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО И ЗАКОНОТВОРЧЕСТВО
Новости ТК РФ



Представляем обзор новостей трудового законодательства за 3 квартал 2022 года.

Отсрочка от мобилизации для сфер ИТ и связи

Минцифры выпустило перечень специальностей и направлений подготовки высшего образования, которые подходят под критерии освобождения от мобилизации специалистов ИТ и операторов связи. В него вошли в том числе:

- математика 01.03.01 или 01.04.01;
- физика 03.03.02 или 03.04.02;
- юриспруденция 40.03.01 или 40.04.01;
- экономика 38.03.01 или 38.04.01;
- финансы и кредит 38.04.08;
- криптография 10.05.06.

Кроме того, министерство разместило в своем телеграм-канале форму подтверждения соответствия сотрудника требованиям для непривлечения к службе в рамках частичной мобилизации и инструкцию по ее заполнению. Гендиректор организации подписывает документ усиленной квалифицированной ЭП и передает его работнику. Тот прилагает документ к заявлению и подает через Госуслуги после того, как появится доступ.

Временно переводить специалистов к другим работодателям разрешили до конца 2023 года

Действие порядка, по которому в 2022 году приостановившие деятельность работодатели могут переводить сотрудников в другие организации, продлили до конца следующего года. Документ вступит в силу 1 октября.

Трудовой договор с временным сотрудником можно продлить по соглашению сторон только с согласия первоначального работодателя.

Сохранение рабочих мест для мобилизованных

Трудовые договоры с теми, кого призвали по частичной мобилизации, нужно приостановить. Расторгать их нельзя. Такие граждане смогут вернуться на прежние рабочие места. Правило действует для мобилизованных с 21 сентября.

Министерство труда и соцзащиты в Telegram-канале ведомства разъяснили, как приостановить трудовой договор:

- работник должен предоставить копию повестки из военкомата;
- на ее основании нужно издать приказ (допсоглашение не требуется);
- необходимо заплатить сотруднику за отработанные дни и при этом не ждать дату выплаты зарплаты.

Трудовой договор приостановят, даже если сотрудник проходит испытательный срок или уведомлен о сокращении, но еще работает.

Период приостановки трудового договора включают в трудовой стаж.

Порядок эвакуации работников при чрезвычайных ситуациях

1 марта 2023 года вступают в силу правила эвакуации граждан при чрезвычайных ситуациях природного и техногенного характера или угрозе их возникновения. Отметим некоторые мероприятия, которые проводят работодатели.

Решение об эвакуации может принять в том числе руководитель организации. Он определяет:

- места сбора и (или) посадки на транспорт;
- перечень материальных и культурных ценностей;
- маршруты, способы и сроки эвакуации граждан и ценностей;
- список транспорта;
- перечень пунктов временного размещения и питания;
- места хранения ценностей.

Для эвакуации нужно:

- оповестить о маршрутах и способах эвакуации работников и всех, кто находится в организации;
- вывести или перевезти людей в безопасное место;
- вынести или вывезти ценности (при необходимости).

Увеличение МРОТ на 6,3% с 1 января

Минтруд указал, что правительство поддержало повышение МРОТ со следующего года до 16 242 руб. Проект внесут в Госдуму в составе бюджетного пакета.

Отмена справки о зарплате у прежнего работодателя

По проекту Минтруда утратят силу ряд документов, среди которых приказ об утверждении формы справки о зарплате и иных выплатах за 2 календарных года, которые предшествовали прекращению работы или обращению за такой справкой. На сайте ведомство пояснило: для расчета больничного сведения о зарплате работодатели будут представлять налоговикам, а те — передавать информацию в социальный фонд.

Предполагают, что это значительно упростит получение соцподдержки и страховых выплат.

В 2023 году статотчеты о зарплате и кадрах подают по обновленным формам

Росстат утвердил измененные статформы. В основном правки технические. Однако можно выделить, например, такие новшества:

- в форме П-4 с отчета за январь 2023 года среднюю численность работников разрешили указывать с двумя десятичными знаками после запятой. Сейчас ее можно отразить только с одним десятичным знаком;
- для формы 3-Ф о долгах по зарплате с отчета на 1 февраля 2023 года добавили контрольное соотношение: строка 02 должна быть больше нуля.

Изменения затронули и другие формы.

Работодатели вправе получить субсидию при найме любых незанятых граждан до 30 лет

С 23 августа программу господдержки при трудоустройстве распространили на всех незанятых граждан до 30 лет. До этого на субсидию могли рассчитывать при приеме молодых специалистов только отдельных категорий, например инвалидов.

Кроме того, теперь регистрация в качестве безработных не обязательна для граждан, которых в 2022 году перевели к другому работодателю, но они оказались под риском увольнения.

Чтобы получить господдержку, нужно направить заявление в центр занятости через портал «Работа в России».

Ряд специалистов можно аттестовать через Госуслуги

Запустили сервис на Госуслугах, который позволит подтвердить соответствие сотрудников профтребованиям. В электронном виде аттестацию могут пройти в том числе:

- медики и фармацевты;
- электрики;
- производители лекарств в сфере ветеринарии;
- специалисты в области сохранения объектов культурного наследия;
- экскурсоводы, гиды-переводчики (доступно в 11 регионах);
- специалисты по безопасности дорожного движения.

Если сотрудник успешно пройдет все процедуры, выписку из реестра аттестованных специалистов направят ему в личный кабинет.

С 19 августа нужно подавать СЗВ-ТД по измененной форме

Уточнили, что СЗВ-ТД подписать может не только руководитель, но и уполномоченный представитель страхователя. В этом случае сведения о таком лице нужно указать в отчете. Аналогичные коррективы внесли в формы СЗВ-СТАЖ, ОДВ-1, СЗВ-КОРР и СЗВ-ИСХ.

Изменили отдельные позиции электронного формата СЗВ-ТД.

Предусмотрели и другие поправки.

Хотят изменить правила предоставления допвыходных тем, кто ухаживает за детьми-инвалидами

Одному из родителей, опекуну или попечителю предлагают дать право раз в год брать до 24 оплачиваемых допвыходных подряд для ухода за детьми-инвалидами. Отдых предоставят по заявлению сотрудника в пределах общего количества неиспользованных за год дней. Проект внесли в Госдуму.

По словам авторов поправок, длинные допвыходные смогут взять работники, например, чтобы заботиться о детях во время санаторно-курортного лечения.

Сейчас для ухода за ребенком-инвалидом сотрудник может взять 4 оплачиваемых выходных в месяц.

Со следующего года большинству иностранцев можно не оформлять полис ДМС для работы

Большинство иностранцев и лиц без гражданства, которые временно пребывают в РФ, получат право на медпомощь в рамках ОМС. Для этого работодатели должны платить за них страховые взносы не менее 3 лет.

Таким лицам больше не понадобится для трудоустройства полис ДМС либо договор о предоставлении платных медуслуг. Их нельзя будет отстранить от работы или уволить, если срок этих документов истечет.

Изменения не коснутся высококвалифицированных иностранных специалистов.

Новые требования к обработке персональных данных

Поправки вступили в силу 1 сентября 2022 года, кроме отдельных положений, которые начнут применять с 1 марта 2023 года.

Для операторов персональных данных предусмотрели ряд новых обязанностей и установили некоторые запреты. Также сократили отдельные сроки. Об этом и не только далее.

Уведомлять Роскомнадзор о планах обрабатывать личную информацию придется и в случаях, когда эти сведения:

- относятся к работникам;
- принадлежат контрагентам оператора, а он использует персданные, чтобы исполнять договоры или заключать новые соглашения с теми же гражданами (при этом сведения не распространяют и не передают третьим лицам без согласия);
- нужны для однократного пропуска гражданина на территорию оператора или для аналогичных целей.

Оператор должен до начала обработки личных сведений, которые он получил от другого источника, перечислить такие данные их субъекту.

Нужно будет работать с госсистемой обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий кибератак на информресурсы РФ. В частности, через нее придется сообщать об инцидентах, из-за которых произошла утечка личных сведений.

Операторам запретили отказывать физлицу в услугах, если оно не хочет предоставлять биометрические сведения или соглашаться на обработку персданных, если по закону получать согласие на нее необязательно.

Изменили ряд сроков. Так, с 30 дней до 10 рабочих дней сократили время на то, чтобы оператор сообщил Роскомнадзору по его запросу нужные данные.

С 2023 года вместо ПФР и ФСС будет один фонд

Опубликовали законы, по которым со следующего года создают Фонд пенсионного и социального страхования. Он объединяет ПФР и ФСС. В связи с этим вносят ряд поправок в законодательство о взносах и персонифицированном учете:

- Предельная величина базы для исчисления взносов станет единой. На 2023 год это будет база 2022 года для пенсионных взносов, проиндексированная с учетом роста зарплаты. В дальнейшем базу будут индексировать ежегодно.
- Из перечня освобожденных от взносов выплат исключают выплаты и иные вознаграждения по трудовым и гражданско-правовым договорам с временно пребывающими в РФ иностранцами и лицами без гражданства, которых не признают застрахованными.
- Кроме того, от пенсионных взносов больше не станут освобождать выплаты и иные вознаграждения обучающимся за деятельность в студотрядах по трудовым и гражданско-правовым договорам. Однако для них установят пониженные тарифы.
- Отменят освобождение от взносов на ВНиМ для выплат по гражданско-правовым договорам (ГПД).
- Устанавливают единый тариф: 30% — в рамках единой предельной величины базы, 15,1% — сверх нее. По общему правилу страхователи, которые сейчас применяют пониженные тарифы, сохранят это право.
- Страхователи должны представлять:
  1. расчет по взносам — не позднее 25-го числа месяца, следующего за расчетным или отчетным периодом. Сейчас — не позднее 30-го числа;
  2. персонифицированные сведения о физлицах за месяц — не позднее 25-го числа следующего месяца. Речь идет о персональных данных и выплатах.
- Для ведения персонифицированного учета в фонд нужно будет направлять единую форму сведений. Она включает в том числе информацию

о начисленных взносах на травматизм — отдельно подавать 4-ФСС не придется. По сути, форма объединит, например, СЗВ-СТАЖ и СЗВ-ТД.

- Отдельно в инспекцию на каждого работающего (в том числе по ГПД) нужно будет подавать сведения о доходах и взносах.

Новый порядок расследования и учета профзаболеваний

Правительство утвердило новые правила расследования и учета острых и хронических профзаболеваний работников, которые 1 марта 2023 года заменят действующие:

- Медорганизации будут направлять работников в центр профпатологии при подозрении на острое профзаболевание. Сейчас это делают, только если выявили хроническое заболевание (если острое, то заключительный диагноз ставят самостоятельно).
- Информировать работодателей клиникам придется не только о предварительном диагнозе острого заболевания, как сейчас, но и о выявлении хронического.
- При выявлении хронического заболевания медорганизации должны будут подавать в центр профпатологии больше документов, чем сейчас. К существующему списку добавили карту эпидемиологического обследования (составляют при заражении инфекционным или паразитарным заболеванием), копии протоколов лабораторных испытаний на рабочем месте работника (при наличии их у работодателя).

Утвержден порядок взаимодействия информсистем работодателей и Госуслуг

С 1 сентября информсистемы электронного кадрового документооборота работодателей могут взаимодействовать с Госуслугами. Через собственную информсистему можно будет в том числе размещать кадровые документы в личных кабинетах сотрудников на Госуслугах.

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

РЫНОК В ЦИФРАХ
Кто собирает урожай?

Агропромышленный комплекс попросил правительство РФ об отсрочке от мобилизации специалистов высокой квалификации, в противном случае сбор урожая может быть под угрозой срыва. Какие специалисты востребованы сегодня в сельском хозяйстве и какие сложности испытывает отрасль в привлечении кадров? Кто будет собирать урожай?

Ситуация на рынке труда

За последний месяц в открытых источниках (на основе анализа данных работных сайтов и портала «Работа в России») было размещено более 40 000 вакансий от предприятий сельскохозяйственной отрасли, многие из которых подразумевают найм не одного специалиста на должность.

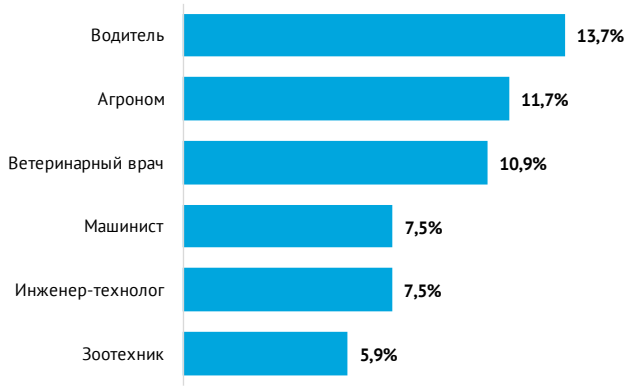
Большинство вакансий открыто в Центральном, Приволжском и Южном федеральных округах.

Вакансии компаний с/х сектора

Почти четверть вакансий (23,8%) представлены для работников без опыта — востребованы сборщики, упаковщики и работники склада, разнорабочие. Отрасли требуются как высококвалифицированные специалисты, так и квалифицированные рабочие — водители, машинисты, зоотехники. Так, например, в открытых источниках размещено более 1 500 вакансий трактористов. Особую потребность отрасль испытывает в механизаторах, которые сегодня уже считаются едва ли не редкими специалистами, умеющими работать с дорогой техникой с высоким уровнем автоматизации.

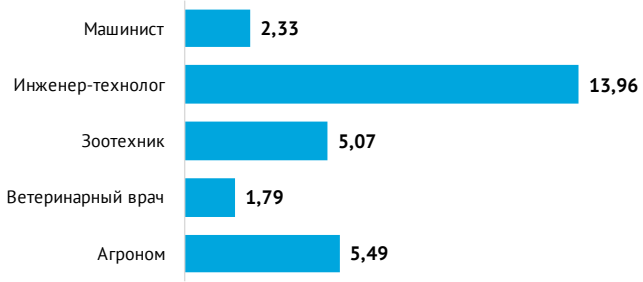
Кроме прочего, АПК испытывает высокую потребность и в специалистах в сфере продаж и работы с клиентами — 18,9% от всех вакансий.

Востребованные специалисты с/х-профиля (доля вакансий от общего количества открытых в с/х компаниях)



Несмотря на большое количество размещенных резюме, в отрасли сильно не хватает опытных сотрудников: так, например, на 1 вакансию для ветеринарного врача приходится всего 1,79 резюме специалистов с опытом работы в сельском хозяйстве (большинство ветеринарных врачей, ищущих работу, трудятся в ветеринарных клиниках), на 1 вакансию машиниста — всего 2,33 резюме.

Коэффициент резюме специалистов с опытом на 1 вакансию



Частично такая статистика связана с тем, что специалисты этой отрасли не всегда пользуются работными сайтами для поиска новой работы — в связи с ограниченным количеством учебных заведений многие из студентов уже знают, куда пойдут работать после обучения, а рабочий персонал традиционно лучше реагирует на рекламу в офлайн-каналах.

Сложности отрасли

Вызов, с которым сельское хозяйство не может справиться уже давно, — непривлекательность отрасли для молодых россиян. Привлечь новые кадры в АПК сложно, несмотря на бурное развитие технологий и активную автоматизацию процессов. Молодежи не нравится как сама специфика деятельности, так и проживание и работа в селе, в связи с этим крупные с/х-производители начали развивать местную инфраструктуру, в том числе предоставляя комфортные условия проживания.

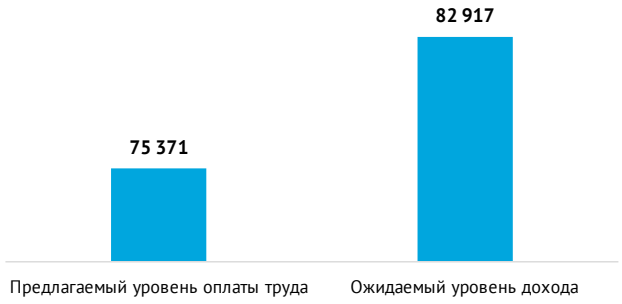
Одна из проблем — сезонность для ряда специальностей, которую отрасль часто решает за счет привлечения аутсорсинговых компаний, оказывающих услуги по предоставлению временного персонала; выходом здесь становится и вахтовый метод работы в целом.

Образование в сфере сельского хозяйства также требует изменений — система аграрного образования включает 54 вуза в 58 субъектах РФ, а также 253 техникума и колледжа в 73 субъектах РФ, в год выпускается более 35 000 специалистов, но это даже меньше, чем общее число открытых за последний месяц вакансий, а сколько из них пойдут работать по специальности — большой вопрос. С качеством подготовки специалистов, по мнению агропредприятий, необходимо работать: актуализировать учебные программы, развивать дуальное и целевое обучение, ведь в сельскохозяйственном секторе внедряется много инноваций и высокотехнологичных решений, а преподаватели учебных заведений далеко не всегда сами знают, как выглядит современное с/х-предприятие.

Кроме того, на сегодняшний день АПК часто не может предложить уровень оплаты труда, ожидаемый соискателями, особенно неквалифицированным работникам — вопрос поиска таких сотрудников

во многом решался за счет мигрантов, число которых значительно уменьшилось в 2022 году.

Зарплатные предложения и ожидания по позиции «агроном»



В целом, АПК имеет хронические проблемы с подбором специалистов — за длительный период так и не удалось решить вопрос с привлечением молодых специалистов и с развитием и удержанием высококвалифицированных кадров, а значит, собирать урожай приходится малыми силами и героическими усилиями.

Евгения Максимова

БЕСЕДЫ О
Образ работодателя для современного кандидата

АНДРЕЙ ГРЕЙНЕР

Главный инженер
Санатметал СНГ

— Андрей, какие характеристики работодателя, на ваш взгляд, сегодня являются наиболее важными для ваших потенциальных и действующих сотрудников?

— Говорят, сейчас работодатель правит балом — выбирай, кто нравится. Да, выбор у нанимателя намного больше, чем год назад. Но кандидаты по-прежнему требовательны к условиям труда, к уровню заработной платы, к отношению со стороны руководства. То есть пока, на мой взгляд, все так же и кардинально ничего не поменялось, однако и кандидаты, и сотрудники уже больше предпочитают связывать свою карьеру с надежными работодателями, у которых нет и гарантированно не будет серьезных проблем из-за санкций. «Время такое, сами понимаете, хочется стабильности», — слышу я на каждом втором собеседовании.

— Каким должен быть работодатель, чтобы привлекать молодых специалистов?

— Много факторов влияет на выбор работы. Зарплата, география, престиж бренда, отзывы о компании. Считаю, в деле привлечения хороших сотрудников работают те же законы маркетинга, что и в привлечении покупателя. Я порассуждаю о том, что бы заставило молодого специалиста увлечься компанией надолго. Чтобы удержать молодых сотрудников, работодатель должен быть тоже «молод». Причем речь не про возраст (компании может быть 100 лет), а про «образ мыслей, образ действий». Большие закостенелые компании меньше привлекают внимания молодых людей. Им просто становится скучно работать среди жестких рамок внутренних распорядков и упрямых бюрократических процессов. Идеальным вариантом для компании (я сейчас рассуждаю с точки зрения молодого сотрудника, а не владельцев бизнеса) было бы совмещение отлаженных бизнес-процессов с достаточной степенью свободы творчества и ответственности молодого специалиста. Это такая золотая середина между абсолютным беспорядком молодого стартапа и административно-командным монстром. Здесь можно и научиться дисциплине, и перенять опыт у старших коллег, но при этом есть возможность раскрыть свои таланты.

— Что помогает вам удержать сотрудников и повысить их лояльность, вовлеченность в современных условиях?

— Придание сотрудникам уверенности в завтрашнем дне, на мой взгляд, сейчас сильно повышает их лояльность. Всем, и мне тоже, хочется верить, что будет работа/заказы/зарплаты/рост. По моему ощущению, именно в таком приоритетном порядке. Все меньше у моих коллег вопросов про рост заработной платы (в общем-то обычных в любом коллективе) и все больше про перспективы ближайшего будущего. И задача нашего предприятия — убедить сотрудников и словом, и делом, что в непростое время мы даем им эту уверенность. Считаю, с этим мы справляемся сравнительно хорошо.

— Планируете ли новые программы в сфере управления персоналом?

Руководствуясь принципом «не навреди», серьезных изменений в этой сфере мы пока не предпринимаем. Однако на предприятии с этого года начинает работать бонусная программа для сотрудников по результатам работы за год. Плюс наша команда медленно, но верно продолжает расти — нанимаем специалистов по продажам и по производству. Это говорит о том, что мы развиваемся, несмотря ни на какие вызовы 2022-го.

БЕСЕДЫ О
Образ работодателя для современного кандидата

ЮЛИЯ ШВЫРКОВА

Руководитель отдела подбора, обучения и развития персонала
РУССКИЙ ПРОДУКТ

— Юлия, как вы оцениваете ситуацию на рынке труда?

— Не успел рынок труда перестроиться после пандемии, как мы снова переживаем непростые времена. Текущая экономическая и политическая ситуация, конечно, накладывает отпечаток, и сегодня мы видим совсем другое соотношение вакансий и соискателей. Компании не перестали испытывать потребность в людях в то время, как соискатели не торопятся менять работу и зачастую находятся на стадии выжидания. Безусловно, это касается не всех кандидатов. Есть определенный пласт ключевых и топовых соискателей, которые не боятся рискнуть и сменить работу даже в нестабильное время. Плюс на рынке все больше и больше стали появляться интересные кандидаты, которые уходят с отступающих зарубежных компаний.

> ***Мы должны показать ему, что есть процессы и задачи, с которыми он прежде не сталкивался и сможет ли он перестроить свой подход в рамках наших реалий — это и есть вызов.***

— Помогает ли это российским компаниям закрывать свои вакансии?

— Радоваться рано, ведь к таким кандидатам и подход нужен другой. Ряд российских компаний был бы рад взять к себе в штат таких кандидатов — мультифункциональных, с широкой экспертизой и умением работать на результат. Но разница ведения бизнеса в зарубежных компаниях и российских есть, поэтому возникает вопрос — чем заинтересовать такого кандидата? Что мы можем дать такого, чего он не видел, или что его привлечет, замотивирует и в дальнейшем удержит? Ведь ни для кого не секрет, что многие представители российского бизнеса не «балуют» свой персонал богатым соцпакетом или многоуровневой системой внутреннего обучения и развития, то есть всем тем, к чему привыкли бывшие сотрудники европейских компаний.

> ***...специалисты из европейских компаний привыкли строить деловые отношения «на равных», когда директор завода может обсуждать текущую проблему с оператором, и тот не стесняясь может высказать свое мнение.***

— Получается, сотрудники международных компаний не торопятся в российский бизнес, и все остаются в проигрыше?

— Не все так просто: если копнуть глубже, есть определенные рычаги воздействия и привлечения, которые просто не лежат на поверхности. Так как речь идет о ключевых, узких специалистах, то мы говорим о тех кандидатах, которые идут не только на деньги, но также на задачи и образ лидера. Поэтому при проведении собеседований с подобными соискателями рекрутеры, предварительно изучив мотивацию соискателя, могут, по договоренности с заказчиком, продумать комплекс задач и обязанностей, которые станут не просто интересны соискателю, но и даже смогут стать вызовом его опыту, его экспертизе. Ведь, как думает зачастую человек, пришедший из иностранной компании, а тем более глобальной, что он уже изучил все современные процессы, получил опыт, отличный от других, и сможет справиться с любой задачей. Мы должны показать

ему, что есть процессы и задачи, с которыми он прежде не сталкивался и сможет ли он перестроить свой подход в рамках наших реалий — это и есть вызов.

— А какой образ лидера привлекает таких специалистов?

— Так как речь не про стартовые позиции, то соискатель сам по себе уже человек, который смог многого добиться, пройти определенную карьерную лестницу, и сам по себе является, как правило, яркой и сильной личностью. Поэтому его руководитель должен изначально проявить себя не в роли «собрата», либерала или человека, которому просто нужны еще одни руки для того, чтобы на них свалить все, что не было сделано ранее. Лидер должен сразу проявить себя как эксперт, не побояться поделиться опытом, рассказать о своем взгляде на текущую ситуацию и озвучить планы на ближайшее время. Также стоит спросить мнение соискателя, это сразу настроит его на то, что его опытом интересуются, его слушают и готовы с ним это обсуждать. Ведь специалисты из европейских компаний привыкли строить деловые отношения «на равных», когда директор завода может обсуждать текущую проблему с оператором, и тот не стесняясь может высказать свое мнение. Далее просто вступает в силу уровень ответственности, который далеко не каждый уже может на себя взять.

...именно сейчас у российского бизнеса есть все шансы найти звездочек, отстажировать их и трудоустроить, и любая программа стажерства сейчас может дать хорошие дивиденды на будущее.

— Юлия, а как это меняет рекрутинговые процессы?

— Подготовка к собеседованиям на узкие, сложные вакансии сейчас требует многоступенчатого планирования. Не утяжеляя процесс подбора, рекрутменту стоит применять практики собеседований по компетенциям, на мотивацию и на личностные параметры. Тут важно соблюдать баланс, чтобы получить максимально заинтересованного и проверенного кандидата, при этом не отпугнув его и не создав неверного понимания о бюрократизме процессов в компании. Заказчикам же стоит обновить свои знания или получить их с нуля по направлениям «Лидер», «Постановка задач».

— Какие еще практики рекрутинга вы считаете актуальными и эффективными сегодня?

— Думаю, сейчас самое время «собирать сливки» с учебных заведений. Тут любому работодателю, не важно, является он крупным или нет, поможет программа стажерства. Это давно существующий процесс, но сейчас выпускники уже не так рвутся в представительства зарубежных компаний и вообще заграницу. Поэтому именно сейчас у российского бизнеса есть все шансы найти звездочек, отстажировать их и трудоустроить, и любая программа стажерства сейчас может дать хорошие дивиденды на будущее.

Ну и, конечно, нельзя упускать такой процесс, как развитие внутреннего кадрового резерва. Для 99% соискателей важно понимать «на берегу», какие перспективы их ждут на новом месте, есть ли возможность передвижения между бизнес-единицами, кроссфункционально и так далее. Даже если какое-то время такого движения не происходит, но сотрудник знает, что это есть, это будет являться сильным мотиватором для успешной работы, а работодателю поможет удержать кадровый потенциал. Ведь именно наш персонал должен являться нашим конкурентным преимуществом.

БЕСЕДЫ О
Образ работодателя для современного кандидата

ИРИНА АБДУЛОВА

Руководитель департамента привлечения и развития талантов Skyeng

— Ирина, какие характеристики работодателя являются наиболее важными для ваших потенциальных и действующих сотрудников?

— Мы регулярно изучаем ожидания от нас как от компании. Последние исследования показывают, что одна из важнейших способностей — обеспечить сотрудников интересными и амбициозными задачами. Важно, чтобы задачи влияли не только на прибыль компании, а помогали делать мир лучше и быть вкладом в нечто большее. Поэтому мы везде открыто и честно говорим, что мы делаем один из лучших образовательных продуктов на рынке, при этом это не обязательно будет легко, временами придется потрудиться, но это того стоит.

> ***Важно, чтобы задачи влияли не только на прибыль компании, а помогали делать мир лучше и быть вкладом в нечто большее.***

— Каким, на ваш взгляд, должен быть работодатель, чтобы привлечь молодых специалистов?

— Наверное, не будем оригинальными, если скажем, что для молодых специалистов нужны возможности развития и профессионального роста. Здесь среда, где можно воплощать в жизнь самые смелые и инновационные решения. А команда корпоративного университета Skyway поможет и поддержит сотрудника на всем пути. Особое внимание мы уделяем адаптации новичка:

- в первые месяцы работы новичка будут поддерживать не только руководитель, но и HR,
- мы регулярно замеряем настроение и удовлетворенность новичка, чтобы максимально быстро к нему подключиться и помочь с решением любого вопроса,
- у нас созданы специальные курсы, которые помогут быстро влиться в компанию, а погружение в задачи сделать захватывающим,
- также мы активно развиваем менторство и регулярно более опытные сотрудники делятся своими лучшими практиками, а лучшие идеи мы внедряем внутри всей компании, на всех уровнях.

— Что помогает вам удержать сотрудников и повысить их лояльность и вовлеченность в современных условиях?

— Мы верим, что особый вид культуры внутри помогает нам с достоинством пройти любые вызовы современности. Для себя мы определили ряд ключевых ценностей, которые составляют ее ДНК: честность, партнерство, смелость, результативность, потребности клиента и сильная команда.

Как это проявляется? К примеру, мы честно говорим обо всем, что происходит в компании. Если у нас есть ошибки или сложности — мы их честно признаем. Если у нас есть победы — мы открыто им радуемся. Мы делаем работу в отделах как можно более прозрачной и активно развиваем именно кросс-командную работу.

> ***Мы делаем работу в отделах как можно более прозрачной и активно развиваем именно кросс-командную работу.***

Кроме этого, мы активно заботимся об эмоциональном состоянии сотрудников, поддерживаем простое

человеческое общение. Взаимопомощь, основанная на уважении. У нас предусмотрены различные инструменты от регулярных воркшопов о том, как позаботиться о себе и сохранять эмоциональную стабильность, до тревожной кнопки, где можно описать сложившуюся ситуацию, и эксперты подключаться, чтобы выслушать и помочь найти выход.

— Ирина, планируете ли новые программы в сфере управления персоналом?

— Конечно, и более того — один из наших ключевых фокусов — это сильная команда. Мы постоянно вводим новые и новые процессы, чтобы растить текущих сотрудников на новые уровни.

К примеру, сейчас мы активно внедряем культуру обратной связи для сотрудников — эта программа поможет сотрудникам в бережной и конструктивной форме давать обратную связь коллегам и регулярно получать ориентиры по развитию. Или мы доводим до идеала модель компетенций компании: удаляем все лишнее, делаем ее простой и понятной, чтобы потом на основании ее выстроить системное развитие наших сотрудников.

Мы уверены, что главная ценность — это качественное человеческое взаимодействие, поэтому активно автоматизируем рутинные процессы и делаем их более прозрачными и оцифрованными...

Мы уверены, что главная ценность — это качественное человеческое взаимодействие, поэтому активно автоматизируем рутинные процессы и делаем их более прозрачными и оцифрованными — speech analytics в найме, ротации, exit staff и так далее. Мы уверены, что высвобожденный ресурс мы сможем использовать более эффективно, например, создавать крутые профессиональные сообщества внутри и вовне.

БЕСЕДЫ О
Образ работодателя для современного кандидата

ИРИНА ГУСАКОВА

Директор по персоналу
Сеть магазинов «Улыбка радуги»

— Ирина, какие характеристики работодателя, на ваш взгляд, сегодня являются наиболее важными для ваших потенциальных и действующих сотрудников?

— Как и всегда, это надежность, честность, возможность выстраивать прозрачные отношения между руководителем и подчиненным. Только в последнее время важность этих характеристик сильно возросла.

— Каким должен быть работодатель, чтобы привлекать молодых специалистов?

— Молодым специалистам особенно важно получать поддержку на первых этапах работы и понимать свои дальнейшие перспективы. Поэтому, чтобы привлечь и удержать вчерашних студентов, необходима качественная программа адаптации и система кураторства. Что особенно важно, с авторитетным наставником! Хорошая и эффективная практика — составление плана индивидуального развития специалиста. В идеале он должен включать в себя как внутреннее, так и внешнее обучение, а также контрольные точки для обмена обратной связью.

> *Мы ведем серьезную и комплексную работу по формированию единого информационного поля для всех.*

— Ирина, что помогает вам удержать сотрудников и повысить их лояльность, вовлеченность в современных условиях?

— Помимо внешней ситуации, в которой сейчас оказалась вся страна, у нас есть и другой нюанс: в компании сейчас почти 10 000 сотрудников в 33 регионах России. Мы ведем серьезную и комплексную работу по формированию единого информационного поля для всех. Стараемся сделать так, чтобы каждый сотрудник чувствовал себя частью команды, а не оставался где-то там, на задворках. Для этого мы используем современные цифровые инструменты, в том числе собственной разработки — например, WFM-систему «Мобильный аукцион». В своих действиях мы опираемся на принцип win-win, ищем возможности и выгоды для обеих сторон. В отношении сотрудников мы делаем акцент на гибкости и возможностях для развития. В «Мобильном аукционе» работники розницы могут сами формировать удобный им рабочий график и таким образом соблюдать необходимый им баланс между работой и личной жизнью. С помощью программы кадрового резерва «ПРОSTORE» мы обеспечили максимально простой и прозрачный путь от должности продавца к позиции директора магазина. Офисным сотрудникам мы все чаще готовы предоставлять удаленный или комбинированный режим работы, предлагаем различные варианты внутреннего и внешнего обучения.

Удерживать людей нам помогает и подход к найму. Подбирая сотрудника, мы обращаем особое внимание на мягкие навыки и их соответствие принятой в компании модели компетенций. Во-первых, так проще найти роль, интересную человеку и востребованную бизнесом. А во-вторых, даже если роли меняются, люди остаются, потому что они тоже готовы меняться.

— Планируете ли новые программы в сфере управления персоналом? (возможно, есть планы по найму или внедрение новых мотивационных программ и т.п.)

— На данный момент у нас действует ряд проектов: программа развивающих мероприятий «Профи», созданная специально для директоров магазинов; программа кадрового резерва для розницы; «Управленческий курс» — объемное обучение для молодых руководителей. Мы регулярно отслеживаем потребности людей и предлагаем варианты. Это и точечное или продолжительное обучение для сотрудников в отдельном регионе или занимающих определенную должность, и мотивационные программы для розницы. Такие проекты реализуются у нас на постоянной основе.

БЕСЕДЫ О
Образ работодателя для современного кандидата

ЛАРИСА КОРНЕВСКОВА

Директор по персоналу и организационному развитию ООО «Седрус»

— Лариса, какие характеристики работодателя, на ваш взгляд, сегодня являются наиболее важными для ваших потенциальных и действующих сотрудников?

— Сейчас для кандидатов особенно важны стабильность и комфорт. Этот год показал, что российские компании являются более надежными и стабильными работодателями, чем иностранные, поэтому соискатели стали отдавать предпочтение бизнесу с местной «пропиской». К тому же условия работодателей в последние годы стали более гибкими: пандемийный год показал, что удаленная работа в некоторых вопросах может даже быть преимуществом, причем как для сотрудника, так и для компании. Поэтому многие кандидаты отдают предпочтение гибкому графику работы (удаленно и в офисе) — для соискателей, особенно живущих в мегаполисах, такой режим зачастую более комфортен.

Для действующих сотрудников стабильность также имеет большое значение. Однако здесь есть нюанс из области психологии: как и любые блага, такие элементы стабильности, как, например, своевременная выплата заработной платы и поддержка со стороны компании, со временем начинают восприниматься как нечто само собой разумеющееся. Поэтому мы всегда стремимся давать сотрудникам больше — инвестируем в их личностное и профессиональное развитие, поддерживаем комфортную рабочую атмосферу в коллективе, стараемся сделать делать так, чтобы к нашим бизнес-целям было идти легко и приятно.

> ***мы всегда стремимся давать сотрудникам больше — инвестируем в их личностное и профессиональное развитие, поддерживаем комфортную рабочую атмосферу в коллективе...***

— Каким должен быть работодатель, чтобы привлекать молодых специалистов?

— Соискатели ценят открытых и честных работодателей, у которых слова не расходятся с делом. Необходимо, чтобы условия, озвученные во время собеседования, соответствовали таковым в реальности. В нашем цифровом мире информация расходится быстро: стоит некрасиво поступить с одним кандидатом, и об этом сразу же узнают все.

Кроме того, кандидаты (особенно молодые специалисты) ожидают поддержки на «входе». От компании при этом требуется не так много. Во-первых, сразу же четко объяснить, что включает в себя работа и как ее выполнять. Во-вторых, у каждого нового сотрудника должен быть наставник, который поможет ему быстрее и легче адаптироваться к коллективу и влиться в работу. Большое значение также имеет система мотивации — чем она понятнее и прозрачнее, тем лучше.

— Что помогает вам удержать сотрудников и повысить их лояльность, вовлеченность в современных условиях?

— Это достаточно сложный вопрос, особенно сейчас. В нашем случае ответ, пожалуй, будет звучать так: «внимание к потребностям каждого, кто у нас работает». Эти потребности могут быть очень разными: одним нужно хорошее вознаграждение, другим — карьерный рост, третьим — возможность развиваться, четвертых вообще интересует не столько количество нулей в зарплате, сколько стабильность выплат. Мы стараемся делать все возможное, чтобы каждому сотруднику хотелось приходить на работу, мотивируем на положительный результат.

Соискатели ценят открытых и честных работодателей, у которых слова не расходятся с делом.

— Лариса, планируете ли вы новые программы в сфере управления персоналом?

— Конечно — ведь любая мотивационная программа должна эволюционировать вместе с сотрудниками, для которых она разрабатывалась. Сейчас отдел компенсации и льгот реализует масштабный проект по ее улучшению, и мы обязательно поделимся результатами сразу же, как только все будет готово.

С экспертами рубрики беседовала Евгения Максимова

НОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ
Массовый подбор на немассовом рынке

Подбор сотрудников на стартовые позиции становится всё сложнее — работодатели ищут новые пути и источники поиска, экспериментируют с технологиями, стремятся оптимизировать рекрутинговые процессы. О трендах массового рекрутинга мы поговорили с Дарьей Тихоновой, руководителем направления массового рекрутмента компании «Рекадро».

— Дарья, как изменился подход работодателей к найму сотрудников на стартовые позиции?

— Конечно, сегодня работодатели стали намного осторожнее в действиях, в принятии решений — более тщательно просчитываются бюджеты, количество необходимых работников, сроки их вывода. Более того — решения часто меняются, необходимость регулярно пересматривается, и такой подход требует особой гибкой и от HR-подразделений, и от нас как от провайдеров.

— Как обеспечить такую гибкость в рекрутинге?

— В первую очередь, необходим постоянный контакт с заказчиком, понимание его задач и сложностей, глубокое погружение в текущие производственные процессы — тогда HR может прогнозировать изменения еще до того, как ему поступит задача в работу. Кроме того, нам в работе очень хорошо помогают современные технологии управления проектами, которые помогают не только держать руку на пульсе потребности клиента, но и оперативно реагировать на проблемы, возникающие в работе.

— Вы говорите про agile?

— Да, именно.

— А как agile реализуется в проектах массового подбора?

— Так же, как и в любых других — мы движемся по коротким спринтам и постоянно на связи с клиентом, а это значит, очень быстро можем изменить ситуацию под новые условия. И главное — быстро узнавать об этих изменениях. Особенно важным в agile я считаю коммуникации: благодаря этой технологии каждый участник процесса понимает, что он работает вместе со всеми, в одной команде для удовлетворения конечной потребности клиента. Короткие спринты помогают

нам гибко планировать, осуществлять постоянный контроль, синхронизироваться между собой и с Клиентом и оперативно делать выводы — мы встречаемся три раза в неделю, определяя проблемы и ключевые задачи и быстро перестраиваем процесс под актуальную ситуацию. Это дает возможность меняться «на лету», менять рекламные кампании в процессе их реализации, находить новые, более удобные и эффективные способы общения с кандидатами. Например, мы очень быстро переключились с технологии автообзвона на боты в мессенджерах, когда кандидаты в сентябре перестали брать трубки с неизвестных номеров.

> ***...сейчас очень важно добиваться эффекта синергии: нужно запускать работу во всех направлениях сразу, чтобы быстро собрать пул кандидатов...***

— Какие еще важные сегодня принципы в организации проектов массового подбора вы бы отметили?

— На мой взгляд, сейчас очень важно добиваться эффекта синергии: нужно запускать работу во всех направлениях сразу, чтобы быстро собрать пул кандидатов, особенно в условиях неопределенности — ситуация меняется молниеносно и не всегда в нашу пользу, люди очень быстро принимают и меняют решения, и их нужно «зацепить». Кроме того, очень важно обрабатывать входящий поток оперативно — максимум за сутки, но лучше в течение 1-2 часов.

— Сейчас, напротив, многие говорят об осторожности кандидатов, более долгом принятии решения. У вас другой опыт?

— В случае с руководителями, специалистами высокой квалификации я соглашусь, такой тренд действительно есть. Но у персонала начального звена такой тренд реализуется по-другому: они просто чаще отказываются, но с решением не тянут. Поэтому практика работодателей быть более осторожными приводит к увеличению затрат на подбор, ведь кандидаты ждать не будут: зацепил? Скорее оформляй! Хорошо, если рекрутеры умеют удерживать кандидатов «на подогреве», но это под силу далеко не каждому.

— А в чем сложность такого «подогрева»?

— Не могу сказать, что здесь есть какой-то секрет: это грамотно выстроенные коммуникации, умение построить доверительные отношения с кандидатом. А это значит — постоянно общаться, интересоваться его мотивацией, целями, ценностями и текущими проблемами, всегда быть на связи, отвечать на любые сообщения. Представляете, какой это объем работы? Если в моем подразделении работают рекрутеры, которые нацелены на такие задачи, то у HR-службы часто просто нет на это времени, так как раз сегодня приоритет не найму, значит, чему-то другому.

> ***...кандидатов на рынке больше не стало, несмотря на все ожидания: недостаточно просто дать объявление и отвечать на звонки, необходим активный поиск.***

— Нужно ли тратить столько ресурсов на удержание кандидатов? Ведь число соискателей на открытом рынке выросло?

— Хотелось бы знать, у кого наступило такое счастье (смеется). На мой взгляд, кандидатов на рынке больше не стало, несмотря на все ожидания: недостаточно просто дать объявление и отвечать на звонки, необходим активный поиск. Мы задействуем сразу 5-7 источников поиска, в том числе сеть профессиональных контактов, то есть даже технологии немассового рынка.

— Дарья, а если говорить про рост отказов от рассмотрения вакансии, то как можно повлиять на кандидатов?

— Нужно понимать, что сегодня с кандидатами нужно работать больше, чем раньше, уделять им больше внимания. Убеждать, вселять уверенность в работодателе. Пересмотреть еще раз свое EVP, скрипты, описания вакансии. Если раньше мы в рекламе вакансий акцентировали внимание на «работе в международной компании» с ее возможностями, бюджетами на соцпакет и так далее, то сейчас мы говорим везде о «стабильной компании»

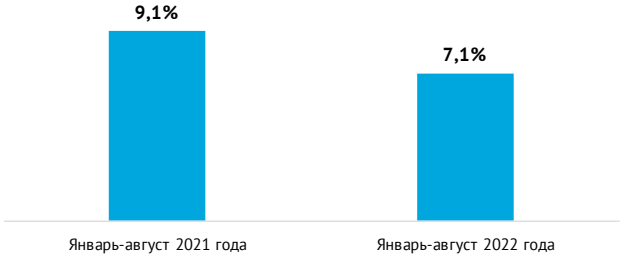
и подробно рассказываем о планах и перспективах клиента на российском рынке, ценности его отрасли для страны и всех тех аспектах, которые убедят кандидата в надежности и правильности его положительного решения. И на собеседование к нанимающему менеджеру попадает уже лояльный кандидат, а значит, шанс, что они найдут общий язык и работодатель будет меньше медлить, значительно возрастает.

...сегодня с кандидатами нужно работать больше, чем раньше, уделять им больше внимания. Убеждать, вселять уверенность в работодателе.

— Стали ли кандидаты больше держаться за свою работу?

— Да, но я бы не сказала, что это ярко выраженный тренд именно в части новой работы: мы наблюдаем некоторое снижение числа увольнений в период испытательного срока, но в связи с большим количеством предложений хороший работник уйдет, если что-то будет его не устраивать, просто он не будет уходить «в никуда», а предварительно найдет себе новую работу.

Текучесть кандидатов на этапе испытательного срока, проекты массового подбора персонала Рекадро



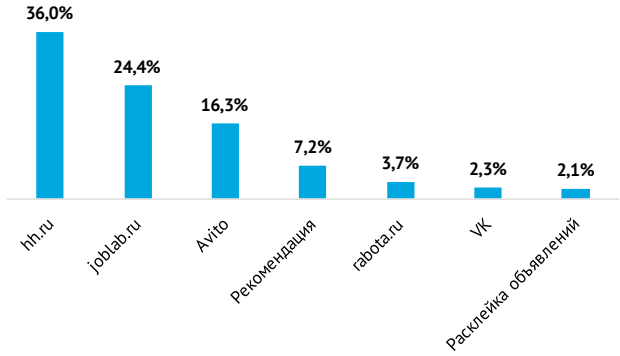
— Какие методы и способы поиска сегодня эффективны в массовом подборе?

— Я скажу, что самое эффективное — это не зацикливаться на одном методе поиска. Если сегодня он дает хороший приток кандидатов, то завтра ситуация может измениться, и не всегда можно спрогнозировать, что «выстрелит» в следующий раз. Показательна ситуация с автоотзвоном базы, который ушел на совсем задний план в сравнении с работой через мессенджеры. В Санкт-Петербурге у нас плохо работала таргетированная реклама некоторых рабочих вакансий в vk еще полгода назад — сегодня мы получаем от нее отличный отклик. Нужно постоянно пробовать, искать и подвергать сомнению прошлые выводы. Я бы также отметила значимость современных методов автоматизации работы рекрутера — сегодня они уже достаточно хорошо развиты и помогают сильно сэкономить время специалиста для самого главного: общения с кандидатами.

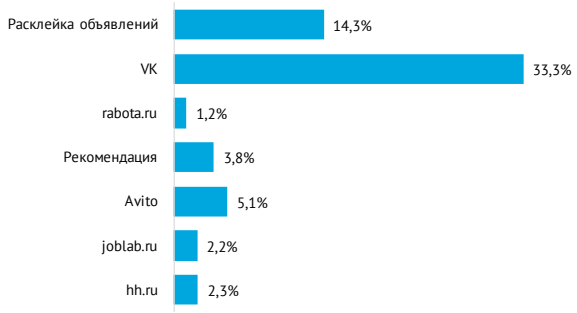
Кроме того, за последние годы выросла трудовая мобильность населения, и сейчас стоит обратить внимание на другие регионы, если все ресурсы для поиска в вашем уже исчерпаны — изучите территории, где развита ваша отрасль, где хуже экономическое положение и закрываются предприятия, продумайте, чем вы сможете привлечь таких работников.

Очень важным я считаю не забывать про аналитику эффективности источников — в рамках технологии agile мы практически в режиме онлайн следим за результатами нашей работы, ведь источник может давать большой поток кандидатов, но релевантны ли они? На примере статистики по одной из наших вакансий — механизатор-комбайнер в Тверскую область — мы можем увидеть, что самые «урожайные» источники показывают низкую конверсию на выходе.

Топ-7 источников по притоку кандидатов на вакансию «механизатор-комбайнер»



Конверсия по источникам на вакансию «механизатор-комбайнер» (доля трудоустроенных)



— Дарья, какие главные принципы вы бы посоветовали сегодня соблюдать работодателям, перед которыми стоит задача массового подбора персонала?

— В первую очередь, не медлить — быстро реагировать, быстро меняться, быстро принимать решения.

Во-вторых, быть аккуратнее с людьми — дорожить кандидатами, общаться с ними открыто и корректно, поддерживать их, от этого зависит и результат подбора, и имидж предприятия, и сама ценность нашей работы: помогать людям находить хорошую работу, а предприятиям — лояльных работников.

Беседовала Евгения Максимова

ПРАКТИЧЕСКИЕ СОВЕТЫ

Что в EVP тебе моем? Предложения, которые покупают соискатели

Вакансия — это тоже товар. Только на рынке труда «продавец» — это работодатель, а «покупатели» — соискатели. И здесь так же распространяются все законы маркетинга: важно, как оформлено объявление, где оно размещено, но самое главное — какое ценностное предложение оно несет. Именно EVP (Employee Value Proposition) — инструмент, позволяющий выделиться среди конкурентов и привлечь нужных кандидатов в компанию.

По сути, EVP — это собранные в одном месте выгоды и преимущества работодателя, позволяющие повысить вовлеченность сотрудников и раскрыть их кадровый потенциал. То есть, это сообщение, с которым работодатель обращается к потенциальным кандидатам и действующим работникам, оформленное емкой фразой.

Правильно подобранное ценностное предложение, в сочетании с сильным HR-брендом, позволит:

- повысить конкурентоспособность работодателя,
- привлечь активных и пассивных кандидатов на рынке,
- повысить вовлеченность работников,
- удержать ключевых сотрудников в компании,
- снизить расходы бюджета на кадровые вопросы.

Кому?

Рассмотрим примеры EVP, которые помогают работодателям:

«Вкусно и точка»

EVP: Что-то меняется, а стабильная работа остается. Можем устроить.

Что транслирует: стабильность, быстрота оформления на работу.

Целевая аудитория: молодые специалисты, ищущие стабильность.

«Калужский турбинный завод»

EVP: Работы — море. Добро пожаловать на борт!

Что транслирует: стабильность, уверенность в завтрашнем дне, мужество, обеспечение заказами, в том числе государственными.

Целевая аудитория: рабочие и специалисты, мужчины.

Сеть магазинов «Улыбка радуги»

EVP: Работа вам не помешает

Что транслирует: удобное расположение работы, гибкий график работы.

Целевая аудитория: женщины в декрете, студенты.

Фольксваген Груп Рус

EVP: Верь в себя. Иди вперед.

ВЕРЬ В СЕБЯ. ИДИ ВПЕРЕД.

Что транслирует: коллаборативность, ценности, раскрытие потенциала, клиентоцентричность, единые цели, безопасность, сплоченность, ответственность, индивидуальность.

Целевая аудитория: Молодое экономически активное население.

Важно, что эффект от EVP можно оценить в цифрах, а значит, аргументировать топ-менеджерам необходимость ресурсов на его разработку.

Так, например, показатели, на которые повлияла разработка и продвижение EVP Фольксваген Груп Рус:

- Корректировка более 54 точек контакта с целевой аудитории
- Увеличение лидогенерации на 212%
- Увеличение просмотра позиций на 320%

- Рост узнаваемости бренда работодателя среди молодых специалистов на 27%, среди директного персонала — на 36%
- Снижение стоимости подбора на 4 300 руб.

Где?

Работодатель часто забывает, что его миссия и ценности важны как соискателям, принимающим решение о работе в компании, так и сотрудникам, сделавшим такой выбор ранее.

Вот подборка точек контакта, где необходимо помнить о EVP:

- объявления с вакансией
- отдел кадров и бюро пропусков
- проходная или входная зона
- welcome pack и другой HR-мерч
- корпоративный блог и социальные сети компании
- буфет/кафе/столовая/комната для приема пищи
- библиотека
- место для отдыха
- раздевалки и другие служебные помещения, в которых сотрудники бывают ежедневно

Как?

Разработать EVP можно самостоятельно. Для этого нужно оценить, что работодатель предлагает сейчас и к чему хочет прийти. После этого мы рекомендуем опросить действующих сотрудников:

- Что было ключевым фактором для принятия оффера в нашу компанию?
- Чем вам нравится работа у нас?
- Что мотивирует вас хорошо работать?
- Чего не хватает, чтобы работать стало комфортнее?
- Какой поддержки вы ожидаете от компании, чтобы достичь ваших целей в профессиональном развитии?

Ответы на эти вопросы позволят вам получить портрет идеального кандидата.

Далее нужно определить основные составляющие вашего ценностного предложения и сформулировать его.

EVP должно быть четким, ёмким, уникальным и вдохновляющим!

Помните, что EVP должно быть четким, ёмким, уникальным и вдохновляющим!

Для оценки влияния EVP проводите опросы вовлеченности, следите за активностью сотрудников, отслеживайте уровень текучести кадров, сроки и стоимость закрытия вакансий.

Команда направления FLYcommunity кадровой компании «Рекадро» готова взять на себя разработку EVP и бренда работодателя «под ключ» либо оказать помощь на любом из этапов работы по формированию ценностного предложения — обращайтесь!

Марина Романова

СОВРЕМЕННЫЙ РЕКРУТИНГ
Рекрутинг: по-старому не работает?

Отдельной темой в рекрутинге сегодня стоит региональный подбор: редкого специалиста на, как правило, бедном рынке весьма сложно найти, и в таких случаях работные сайты совсем не гарантируют успеха. Например, вакансия инженера КИПиА в г. Лабинск — Краснодарский край, население около 50 000 человек. В городе пара производств с советских времен и пара современных, одно из них — наш клиент. Как найти квалифицированного инженера с опытом на современном оборудовании в таком городе, когда перебран рынок, запущена реклама и нет откликов, а работными сайтами кандидаты в регионе не пользуются? Самый простой вариант закрытия вакансии — релокация кандидата. Именно так мы и выполнили заказ. Но это работает, когда есть бюджет и ресурсы. А что делать, когда нет возможности релоцировать? С чего начать, если вы решили не ограничиваться только работными сайтами? Своими секретами с вами поделимся мы:

ЕКАТЕРИНА МЕЩЕРЯКОВА

Руководитель департамента рекрутинга Рекадро

Екатерина Мещерякова, руководитель департамента рекрутинга Рекадро, лучший рекрутер России — 2022 (Общероссийский конкурс АРАУ)

АННА МАРКИНА

R&D менеджер Рекадро, 3000+ рекламных кампаний по подбору персонала

Анна Маркина, R&D менеджер Рекадро, 3000+ рекламных кампаний по подбору персонала.

Вот пошаговый план действий:

Шаг 1. Определяем портрет целевой аудитории — кто нам нужен, какими каналами для поиска работы они пользуется (где он обитает). Это

очень важный вопрос для правильного распределения потоков информации о вакансии.

Шаг 2. Создаём посадочную страницу (лендинг) для вакансий.

Посадочная страница может быть на вашем сайте (главное, чтобы форма анкеты была короткой и удобной для заполнения — если анкета длинная, то заполняет ее очень небольшой процент посетителей) или же для создания можно использовать различные конструкторы лендингов (самый простой и бесплатный — Яндекс — конструктор турбо-страниц).

Почему важно использовать отдельную страницу? Если мы ведем кандидатов на «работный» ресурс, то — как в магазине — глаза у них разбегаются от обилия предложений, и кандидаты легко уходят с со страницы нашей вакансии на другие.

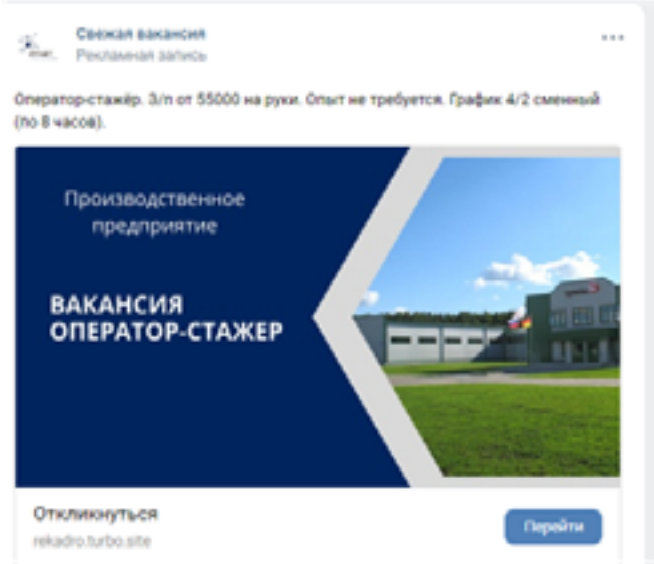
Шаг 3. Определяем, где будем рекламировать вакансию.

На данный момент рекламных каналов осталось не так много. Наиболее часто используемые — Яндекс (контекстная реклама на поиске и в сети), VK (публикация в группах и таргетированная реклама), Телеграм (прямая публикация в каналах).

Реклама в VK

К размещению вакансий в соцсетях (в частности, в VK) сегодня прибегают многие работодатели.

2 основных варианта продвижения своих вакансий в VK — это пост в определенной группе (в своей, в группе с вакансиями, в новостной, профильной и т.д.) и таргетированная реклама на определенную аудиторию.



У каждого из этих способов есть плюсы и минусы.

Посты в группах

- Видят только подписчики;
- Нет возможности понять, кто из целевой аудитории увидел пост.

В последнее время показывают хорошую эффективность при грамотном оформлении

Таргетированная реклама

- Видит только целевая аудитория;
- Доступная статистика;
- Возможность корректировки в любой момент времени.

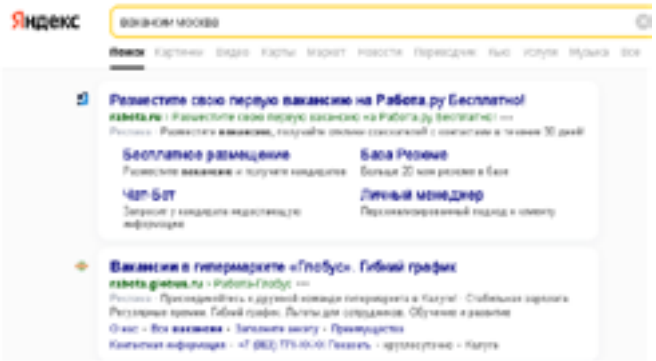
Высокий уровень конкуренции среди рекламодателей

Рекомендуем обратить внимание на следующий аспект: при размещении поста в группе нужно обязательно ставить ссылку на посадочную страницу (чат-бот, сообщение в ВК) с вакансией, чтобы была возможность оставить отклик. Если указан только номер телефона, чаще всего количество звонков меньше, это связано с активностью аудитории по времени суток — по нашему опыту, 50% откликов поступают в вечернее и ночное время.

Таргетированная реклама позволяет нацелить пост строго на определенную аудиторию по полу, возрасту, интересам. И если мы говорим о региональном рынке, то соцсети — один из эффективных вариантов распространить информацию о вакансии.

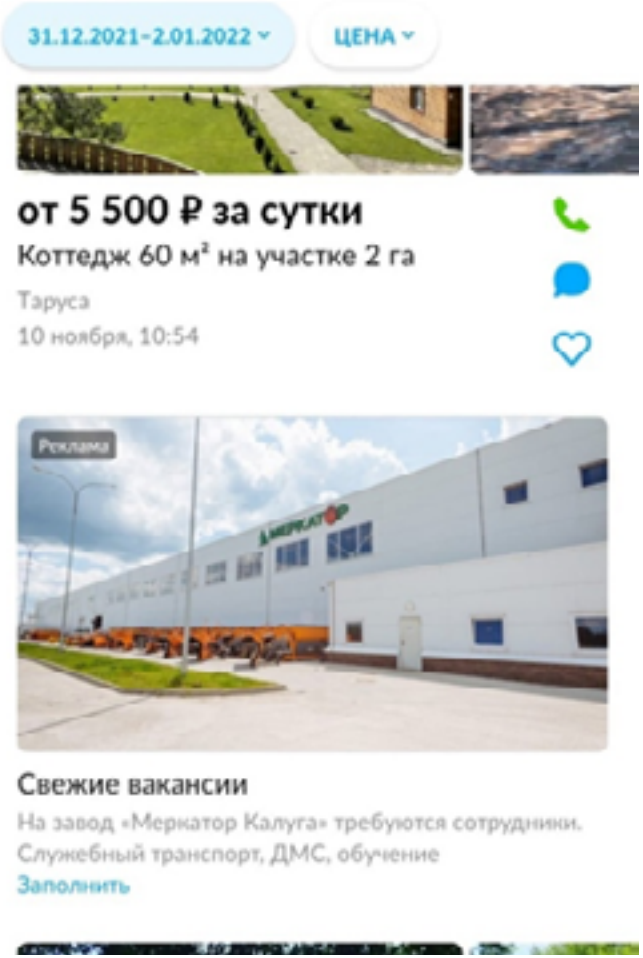
Контекстная реклама в Яндекс

В своей практике мы очень часто используем данный инструмент, так как он позволяет охватить не только «горячую» аудиторию, которая ищет работу, но и показать вакансию «холодной» аудитории — через рекламу «на поиске» по запросам пользователей или рекламную сеть Яндекса (РСЯ).



На поиске можно рекламировать вакансию по словам, связанным с поиском работы. Но такой вид рекламы чаще всего обходится дорого, и мы конкурируем за внимание аудитории с «работными» ресурсами, поэтому более выгодной является настройка в сети Яндекс — здесь мы можем «догнать» пользователей по запросам, связанным с работой, с должностью (какие запросы может вводить нужный нам специалист) или геолокации (в каком месте живет сотрудник, где работает — показ на конкурентов, показ по интересам).

Особенно такой вид рекламы актуален, когда нужно максимально охватить аудиторию небольших населен-



ных пунктов и в соцсетях этой аудитории практически нет, а вот Яндексом для поиска пользуются многие.

Стоит учитывать, что отклик с рекламы может обходиться дороже по сравнению с «работным» ресурсом. Цена отклика (лида) будет зависеть от многих факторов (должности, требований, зарплаты, компании — её репутации на рынке)

Приведем некоторые примеры:

Кейс: автопром — массовый подбор на должность оператор линии сварки

Регион — г. Калуга, около 336 тыс. жителей. На момент запуска рекламы рынок был практически исчерпан.

Каналы рекламы:

- ВК (таргетированная реклама)
- Яндекс (РСЯ)

Кейс: пищевое производство — подбор на должность «оператор-стажер»

Регион — Чехов (Московская область), около 89 тыс. жителей, сложный поиск.

Каналы рекламы:

- ВК (таргетированная реклама)

Откликов — 12 (за 1 неделю)
(6% конверсия от перешедших).

Средняя стоимость отклика — 150 руб.

Новые отношения

В связи с изменением структуры занятости, меняются и подходы к оформлению сотрудников. Многие работники, находящиеся в простое, не спешат покидать своё место работы и не готовы к оформлению трудовых отношений, а предпочитают вариант самозанятости. Такой тип оформления отношений может стать одним из привлекательных моментов в условиях найма, которые стоит указать в вакансии.

Для некоторых компаний такая форма сотрудничества по разным причинам невозможна — в таком случае услугу можно передать на аутсорсинг в кадровое агентство, которое самостоятельно оформляет отношения с сотрудником, а с клиентом заключает договор на оказание услуг.

Рекомендации решают всё

Одним из эффективных методов привлечения персонала в регионах может стать грамотно организованная реферальная программа — в нашей компании этот источник поиска кандидатов занимает одну из важнейших позиций. Формирование рекомендательной сети — трудоемкий процесс, он занимает не один год, мы постоянно меняем подходы и ищем новые фишки привлечения профессионалов к нашей сети. Безусловно, самый привлекательный момент — это денежное вознаграждение, но не только это удерживает участников.

Составляющие успеха рекомендательной сети Рекадро:

- Закрытая группа в Viber и в Telegram для рекомендателей, которая формирует лояльность. Здесь мы не только размещаем вакансии с указанием бонуса за успешную рекомендацию, но и отвечаем на вопросы, даем советы по ТК РФ или трудоустройству,
- Акции «Порекомендуй друга» для больших проектов,

- Глубокая проработка собственной базы данных — выборки потенциальных рекомендателей под вакансии с последующими рассылками, в которых обязательно присутствует какой-то бонус,
- Просьба рекомендовать по каждой вакансии как технология работы каждого рекрутера (у каждого есть KPI по количеству рекомендованных кандидатов),
- Чат-бот в Whatsapp в помощь в сборе рекомендаций под проект,
- Пример рассылки в WhatsApp с просьбой порекомендовать кандидата (Нижегородская область, подбор операторов в международную компанию)

Пример рассылки в WhatsApp с просьбой порекомендовать кандидата (Нижегородская область, подбор операторов в международную компанию)

- Каждый устроенный кандидат — это горячий лояльный рекомендатель, с ними нужно выстраивать отношения сразу, предлагать сотрудничество,
- Сотрудники компании вне зависимости от должности тоже принимают участие в формировании сети,
- Партнерские организации подключены к рекомендациям.

Важно также отметить, что лучшими рекомендателями являются сами HR, поэтому вступайте в профессиональные сообщества, посещайте мероприятия и формируйте собственную сеть контактов.

Успехов вам в закрытии региональных вакансий!

Анна Маркина

Екатерина Мещерякова

РЫНКИ И РЕШЕНИЯ
Российский рынок рекрутмента 2022

Несмотря на новую экономическую реальность, подбор персонала — один из ключевых запросов HR на рынке услуг в сфере управления персоналом. Какова ситуация в профессиональных рекрутинговых услугах и какие изменения произошли в этом секторе в 2022 году? Делимся с вами итогами исследования российского рынка рекрутмента, проведенного по заказу Ассоциации рекрутинговых агентств Урала консалтинговой компанией АПРАЙТ.

Об исследовании

АРАУ проводит исследование рынка рекрутинговых агентств ежегодно с 2010 года. В ходе исследования был проанализирован объём и структура спроса на трудовой ресурс работодателями реального сектора экономики по всей территории РФ, доля и структура спроса, передаваемого для реализации в кадровые агентства. Был проведён опрос более 100 руководителей кадровых агентств и 200 работодателей на предмет оценки состояния рынка труда, происходящих изменений в найме персонала, оценки рынка рекрутмента в России.

Под рынком рекрутмента в рамках данного исследования понимается рынок предоставления профессиональных услуг по подбору и найму персонала с оформлением его непосредственно в штат Заказчика.

Сколько кадровых агентств работает в России?

По состоянию на сентябрь 2022 года в России работает порядка 650 кадровых агентств. Большая часть традиционно сосредоточена в центральной части страны — в Москве порядка 300, в Санкт-Петербурге — около 100. Оценить точнее крайне сложно, так как на отрасль влияют актуальные тренды рынка труда — рост популярности виртуальных офисов, фриланс и самозанятость и так далее. В других городах-миллионниках работает от 10 до 35 кадровых агентств на город.

Объем рынка рекрутинговых услуг

Общая потребность в персонале на предприятиях реального сектора экономики составляет 1,15 млн чел.

(по РФ на начало сентября 2022). В кадровые агентства (включая услуги предоставления персонала/аутсорсинга) передаётся около 5% потребности в найме.

Доля классического рекрутмента составляет порядка 20% в общем объёме профессиональных услуг по подбору, найму и предоставлению персонала, и это в основном специалисты и руководители. Если говорить в целом об объёме вакансий от кадровых агентств, включая услуги массподбора, аутсорсинга и аутстаффинга, то массовые позиции (рабочие, торговый, административный персонал) занимают в нём 64%.

Портфель кадровых агентств в последние годы стал расширяться за счет консалтинговых услуг, карьерного консультирования и обучения персонала работодателей технологиям подбора кадров.

Специализация рекрутинговых агентств

Стоимость услуг

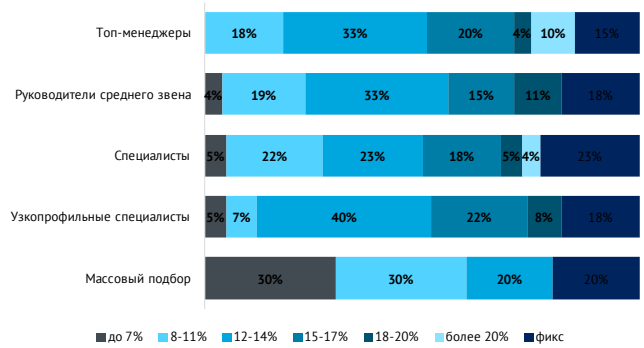
Разброс цен на рынке рекрутинговых услуг очень велик — гонорары агентств могут отличаться в разы в зависимости от их специализации, локализации, размера и занимаемой ниже.

Агентства, работающие стабильно и давно на рынке, чаще придерживаются международной практики формирования цены: процент от годового дохода нанятого кандидата, когда финальная стоимость рассчитывается уже на основании принятого кандидатом предложения о работе или подписанного трудового договора.

В среднем, стоимость услуг по подбору персонала в России составляет 12-14% от годового фонда оплаты труда, но на ее формирование влияет и категория подбираемого специалиста: от 7% за типовые позиции рядового уровня до 30% за подбор руководителя высшего звена.

На рынке существуют и другие принципы формирования цены – например, фиксированный прайс исходя из себестоимости услуги, чаще применяемый для массовых позиций или персонала, работающего в сфере продаж, когда значительную долю заработной платы составляет премия от результатов продаж и установить итоговый фонд оплаты труда не представляется возможным.

Гонорар по уровню позиций (в %% от ГФОТ)



Изменили ли кадровые агентства цены в 2022 году? Исследование показало, что 70% кадровых агентств никак не меняли ценовую политику, несмотря на изменение структуры запроса работодателей, 19% — подняли стоимость своих услуг, а 11% были вынуждены пойти на снижение уровня гонорара.

Кого подбирают кадровые агентства?

В кадровые агентства традиционно обращаются для закрытия позиций руководителей и специалистов в сферах продаж (менеджеры по продажам, руководители отдела продаж), также востребованы инженеры различного профиля, ИТ-специалисты, финансисты и бухгалтеры. Актуальными для передачи в агентство являются и узкопрофильные специалисты, которых сложно найти на рынке труда. Рост спроса на рабочий персонал и

усугубляющийся дефицит вынуждают работодателей всё чаще обращаться к экспертам для закрытия таких позиций — провайдеры отмечают рост заказов в этом сегменте, как и в сфере сельского хозяйства.

Наиболее активные сегменты рекрутмента 2022

Что ждет рынок рекрутинговых услуг?

Уход с рынка ряда или приостановка деятельности международных компаний, которые фактически привели на российский рынок такой сервис, как профессиональный рекрутмент, пока не привел к масштабному сокращению числа кадровых агентств, хотя в 2022 году мы наблюдали изменения в присутствии на рынке международных провайдеров (например, российское подразделение Kelly Services было приобретено компанией Вентра, Adecco Group передала свой бизнес в России своему российскому бренду Аванта).

Большинство профессиональных игроков рынка рекрутмента считает, что наступило время трансформаций и новых возможностей. Агентства активно диверсифицируют отраслевую специализацию, развивают технологии массового подбора, в первую очередь, для рабочего персонала (в том числе вахтовый формат), работают над эффективностью бизнеса и оптимизацией затрат. Услуги по подбору персонала сегодня часто становятся более гибкими, кастомизированными. Возможно, завтра мы увидим уже совсем другой рекрутмент.

Евгения Максимова

С полными итогами исследования вы можете ознакомиться на сайте АРАУ

Обращайтесь с вопросами на arau@arau.su

ГОВОРЯЩИЕ ЦИФРЫ
Магнит для производственников

В бедных на кандидатов регионах одним из самых логичных решений становится релокация персонала — но насколько реально привлечь поток кандидатов в небольшой регион? Готовы ли российские специалисты к такому решению, если речь не идет о Москве с ее большими возможностями или северных регионах с их большими зарплатами? Рассмотрим на примере одного из наших проектов.

В поиске кандидатов на российское машиностроительное предприятие во Владимирской области мы опросили более 400 опытных кандидатов инженерно-технических и рабочих профессий по их готовности переехать ради работы. 35% выразили такую готовность. Чего же ждут кандидаты от будущего работодателя? Более половины кандидатов выразили заинтересованность в переезде на постоянное место жительства, однако стоит отметить, что вариант вахты больше, чем основательный переезд, интересен рабочему персоналу, а специалисты рассчитывают скорее на постоянное проживание в новом регионе, в том числе подразумевая проектную деятельность (1-3 года). Рабочие же предпочитают вахту в формате 30/30, часто рассматривая ее как временный формат занятости (год-два).

Предпочтительный вариант работы в другом городе

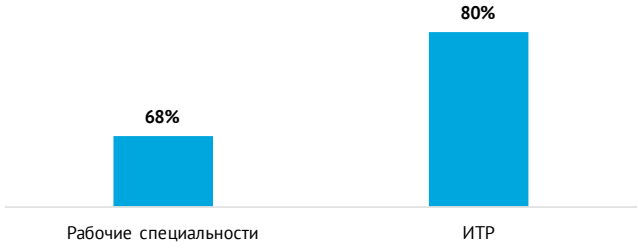
На решение кандидатов о готовности уехать в другой регион влияет ряд факторов, основные из них:

- Экономическая ситуация в регионе, невозможность найти работу и достойно зарабатывать дома,
- Местоположение региона проживания (близость к крупным городам, в первую очередь, к Москве),

- Семейное положение, в том числе необходимость ухаживать за членами семьи,
- Перспективы развития на предприятии (в первую очередь они интересны ИТР),
- Особенности региона, где предлагается вакансия — развитость инфраструктуры, экономическая ситуация, географическое положение.

Зарплата — основной мотивирующий фактор при переезде. Кандидаты рассчитывают на значительный ее рост, даже несмотря на достаточно тяжелую ситуацию с финансами на текущий момент: срываться с места ради небольшого повышения качества жизни люди не готовы.

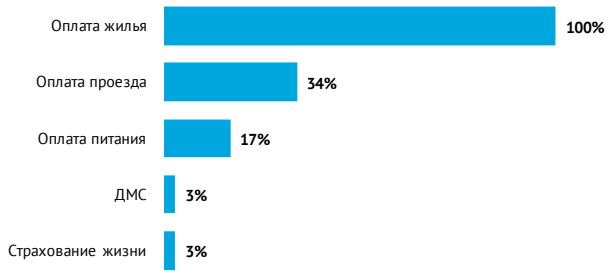
Ожидаемый рост зарплаты при работе в другом регионе, + к текущему уровню дохода



Ожидаемый уровень дохода часто значительно превышает текущий уровень в том числе из-за особенностей вахтового метода, который предполагает тридцатидневную работу в интенсивном режиме с последующим отдыхом в течение месяца, но влияет на это и уровень мотивации: многие кандидаты слабо заинтересованы в реальном переезде, готовы его рассмотреть только при наличии эксклюзивного предложения — в первую очередь, это касается ИТР-состава.

Кроме заработной платы, специалисты ожидают и определенные льготы. Конечно, главной из них является оплата или предоставление жилья — даже кандидаты, которые не считают это обязанностью работодателя, закладывают затраты на аренду жилья в свои зарплатные ожидания, причем для категории специалистов важно предоставление индивидуального жилья для работника и его семьи (квартира).

Ожидаемый релокационный пакет



Другие льготы гораздо менее значимы — и здесь стоит отметить, что опрос проводился среди работников российских предприятий, не избалованных ДМС и прочими бонусами сверх стандартных.

Что можно порекомендовать работодателю при принятии решения о поиске специалистов в других регионах?

- Большим преимуществом работодателя при поиске квалифицированных специалистов в других регионах будет готовность взять на себя часть организационных вопросов, связанных с переездом: содействие в трудоустройстве членам семьи, устройстве детей в детский сад или школу;
- Безусловно, при найме большого количества работников из другого региона стоит ориентироваться прежде всего на целевую аудиторию более молодых работников, не имеющих семьи, а часто это значит — организовывать дополнительное обучение сотрудников или же привлекать их только на неквалифицированные работы. Привлекая же высококвалифицированных рабочих, стоит планировать большой фонд оплаты труда;
- При выборе региона-донора необходимо учитывать не только ситуацию с безработицей, численность экономически активного населения, наличие и состояние предприятий

вашей отрасли, но и гигиенические факторы: насколько легко будет сотруднику добраться до места работы и обратно — например, есть ли прямое железнодорожное сообщение?

- Стоит обратить внимание на близлежащие города, находящиеся в зоне доставки (до 100 км от вашего предприятия) — если экономическая ситуация в таких городах плохая, люди могут быть готовы ездить далеко от дома, не покидая место жительства;
- Предоставление «брони» от частичной мобилизации может стать дополнительным преимуществом для кандидатов из регионов, если ваша отрасль относится к соответствующему перечню;
- Отдельной строкой можно выделить кандидатов из регионов, находящихся в особой ситуации — Курская, Белгородская область — чья мотивация сейчас отличается от жителей России в целом.

Мобильность россиян за последние годы значительно выросла, и переезд ради работы все реже воспринимается как исключительный случай, но работодатель по-прежнему берет на себя значительные расходы, прибегая к такому решению проблемы с кадрами. Однако в ситуациях острой необходимости релокация может стать и удачным выбором.

Евгения Максимова

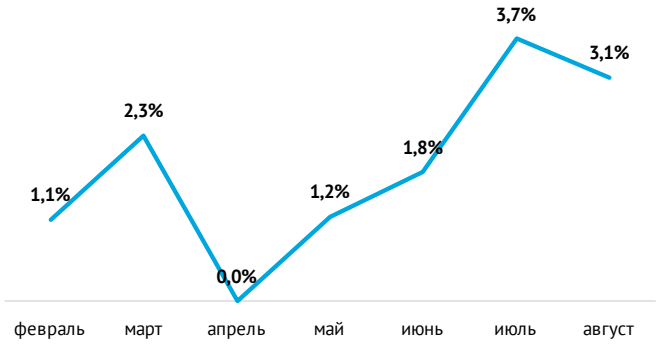
ДРУГОЙ ВЗГЛЯД

Ответ — простой. Мнение сотрудников неработающих предприятий

Президент России на совещании по экономическим вопросам в сентябре озвучил, что почти 234 тысячи работников в России находятся в простое, вынужденных отпусках или заняты на неполный рабочий день. Многие из тех, кто находится сегодня в простое, уже давно не выходили на свое место работы — потеряли ли надежду такие сотрудники или ждут возвращения своего работодателя?

По данным компании «Рекадро», в портфеле которой крупные проекты предоставления труда персонала, в первую очередь, для международных компаний, уровень текучести среди работников в ситуации ожидания к осени начал расти, хотя назвать рост значительным пока нельзя.

Текучесть кадров среди работников в простое, Рекадро, 2022 г.



Мы опросили 793 работников в простое, чтобы узнать их настроения и планы.

Минус на минус дает...?

Более половины опрошенных (63%) находятся в простое уже полгода или больше, 35,6% — от трех до шести месяцев, и лишь 1,4% — менее трех месяцев.

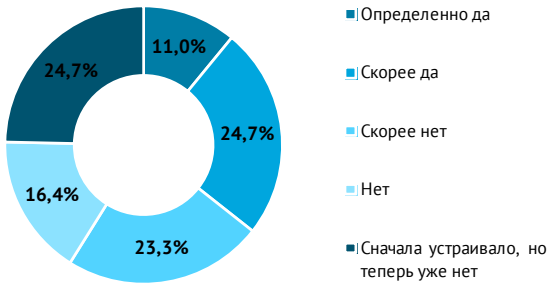
Почти половина опрошенных посвящает это время решению личных вопросов, 43,8% — работает (почти четверть — неофициально).

Чем занимаются работники в простое

Более трети специалистов устраивает их положение работника, находящегося в простое, около четверти отметили, что такое положение их сначала устраивало,

но ситуация изменилась. Значительно менее довольны своим положением сотрудники, которые находятся в простое дольше (например, в полтора раза меньше «определенно да» и «скорее да» среди тех, кто находится в простое полгода и более, чем среди тех, кто в аналогичной ситуации от трех до шести месяцев).

Устраивает ли положение работника в простое?



Планы и прогнозы

71,2% замерли в ожидании и не планируют искать новую работу, чуть больше одной десятой участников опроса ищут только временную работу или подработку, еще 8,2% планируют заняться поиском, и лишь небольшая часть ищет новую постоянную работу.

Планы поиска работы

Более половины респондентов рассчитывают на благоприятный исход, а негативный прогноз дают лишь 12,3% тех, кто находится в простое. Стоит отметить, что работники международных предприятий чуть менее позитивны в своих ожиданиях, но разница в целом не существенна.

Оценка перспектив работы на текущем месте

Результаты проведенного опроса в целом коррелируют с ситуацией на рынке труда: несмотря на, казалось бы, большое количество «свободного» персонала, закрывать вакансии легче не становится, и потенциальные сотрудники очень придирчиво рассматривают предложения, копаясь в деталях джоб офферов. Люди уверены в положительном исходе и ждут, что всё вернется на круги своя. Оправдан ли такой оптимизм, покажет только время.

Евгения Максимова

ОСОБЫЙ СЛУЧАЙ
Расстаемся красиво

Сегодня мы часто слышим об экологичном расставании с сотрудниками, особенно когда это происходит в наше турбулентное время и компании вынуждены сокращать персонал по разным причинам. Чаще всего сделать это максимально бережно получается с помощью сервиса аутплейсмента. Ведь не зря программа имеет ряд преимуществ как для компании, так и для увольняемого персонала: для компании это и сохранение HR-бренда, статуса на рынке труда, минимизация рисков и судебных разбирательств, затрат на будущий подбор, а также увеличение производительности труда и лояльности у оставшихся сотрудников. Для высвобождаемого персонала прежде всего важны коучинговая поддержка и помощь в приобретении навыков по эффективному поиску работы.

> ***Для высвобождаемого персонала прежде всего важны коучинговая поддержка и помощь в приобретении навыков по эффективному поиску работы.***

Чаще всего компании прибегают к услугам провайдеров для проведения программы аутплейсмента, но что делать, когда ресурсы не позволяют обратиться за помощью к сторонним специалистам? Ответ прост: учитесь новым навыкам сами или учите свою команду. Такой подход поможет провести программу поддержки своими силами, ну а вам в копилку — еще один скилл. К слову, карьерное консультирование очень актуально и будет набирать обороты в своем развитии, поскольку карьера как объект претерпевает изменения и люди стали осознаннее относится к ее построению.

Если говорить про программу аутплейсмента, то она может состоять совершенно из разных опций:

- семинара-тренинга по технологии поиска работы,
- индивидуальной консультации,
- резюмерайтинга,
- сопровождения в поиске работы,

- помощи в организации обучения для получения дополнительного образования или навыков, что очень актуально в наше время.

Миксовать эти опции и собирать в один пакет можно исходя из ресурсов и потребности персонала. По нашей практике скажу, что наиболее эффективным является пакет семинара-тренинга, индивидуальной консультации и сопровождения в поиске работы (продолжительность зачастую зависит от категории сотрудника, в среднем от 1–3 месяцев до полугода).

На нашем онлайн-курсе «Технологии аутплейсмента для HR» я делюсь нашим опытом по проведению каждой из такой опций. Я бы хотела поделиться некоторыми рекомендациями и инструментами, которые можно использовать при проведении аутплейсмента. Наша задача — научить увольняемых сотрудников эффективному поиску работы: от постановки карьерной цели до успешного прохождения испытательного срока.

Обычно человек задается абстрактной целью «хочу найти работу», но такая размытая формулировка не дает желаемого результата.

В своей практике я часто вижу, что люди этого делать не умеют, поэтому испытывают сложности в процессе поиска. Начать даже с постановки карьерной цели. Обычно человек задается абстрактной целью «хочу найти работу», но такая размытая формулировка не дает желаемого результата. Поэтому здесь будет эффективным инструмент постановки цели по методу SMART. Отсмартовать цель значит, что она должна быть конкретной (мы должны понимать, чего именно мы хотим достичь, как можно детальнее ее прописать), измеримой (для оценки результата используйте цифры), достижимой (ставьте цели вам по силам, не задирайте планку слишком высоко), значимой (спросите себя: зачем мне это? Возможно, цель имеет смысл переформулировать или отказаться от нее) и с четкими сроками (сколько нужно времени для достижения цели).

Например, сравните цели:
«Я хочу найти работу» или «К 1 февраля я найду работу в должности специалиста по закупкам в международной компании (молочное производство), с оплатой труда не меньше 70 000 рублей на руки».

Согласитесь, вторая цель звучит не так абстрактно, как в первом варианте, потому что она сформулирована по методу SMART.

В рамках индивидуальной консультации я задаю коучинговые вопросы, чтобы сделать цель более содержательной.

Вопросы могут быть такими.
Представьте, что вы нашли работу.
Какую должность я занимаю?
Какая это компания, отрасль, культура компании?
Какие задачи я выполняю? Что мне интересно делать?
С каким руководителем, командой, окружением я эффективно работаю?
Что я чувствую?
Чему бы я хотел научиться на новом месте?
Есть ли у меня возможность научиться этому в данной ситуации?

Эти вопросы также можно давать в качестве домашнего задания, чтобы человек мог в спокойной обстановке подумать и ответить на них. Они как раз помогают найти новые смыслы при поиске работы и сформулировать свою цель яснее.

Для поиска ключевых компетенций, преимуществ мне очень нравится техника «Шкалирование».

Суть техники «Шкалирование»:

1. Просим сотрудника оценить по шкале, насколько он компетентен/успешен в той или иной области. Например, клиентоориентированность.
2. Сотрудник ставит оценки (1–10). Предположим, ставит оценку 7.
3. Спросить сотрудника, почему он не поставил себе оценку ниже 7 — в таком случае он станет описывать свои сильные стороны, в чем он молодец.

4. Спросить, почему не поставил оценку выше, тогда сотрудник описывает те стороны, которые требуют развития: чего ему пока не достает до высшего балла.

5. Подведите итог и обсудите, какие действия необходимо совершить сотруднику, чтобы подняться по шкале выше там, где он хотел бы это сделать.

Кстати, этот метод хорошо использовать при подготовке плана индивидуального развития: зная зоны роста, можно взять их для проработки.

С усилением тренда на смену профессии я также рекомендую включать в свои консультации профориентационные тесты, сейчас их большое количество: от теста Климова, «Якоря карьеры» Шейна, «Карта интересов» Голомштока до комплексного современного Digital Human. На своей практике могу сказать, что запрос на приобретение новой профессии растет, поэтому учитывайте пожелания человека и потребности рынка труда. И это необязательно диджитальные профессии, могут быть и рабочие специальности: например, найти хорошего слесаря сейчас не так просто и есть много учебных центров, которые предоставляют переподготовку по этому профилю.

С усилением тренда на смену профессии я также рекомендую включать в свои консультации профориентационные тесты...

Бережное отношение к своим сотрудникам обязательно вернется к вам хорошими отзывами и позитивным образом работодателя на рынке труда — расставайтесь красиво!

Лилия Мацвей

ПРОВЕРЕНО
Оформляем документы с работодателем

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 делится кейсами из личного опыта.

Немного поучиться

Часто бывает, что работник совмещает работу с получением высшего или среднего профессионального образования. Согласно ст. 173 ТК РФ работникам, направленным на обучение работодателем или поступившим самостоятельно на обучение по имеющим государственную аккредитацию программам бакалавриата, программам специалитета или программам магистратуры по заочной и очно-заочной формам обучения и успешно осваивающим эти программы, работодатель предоставляет дополнительные отпуска с сохранением среднего заработка. Учебный отпуск можно предоставить только на основании справки-вызова из образовательного учреждения. Учебный отпуск предоставляется продолжительностью не более указанной в ТК РФ.

К нам обратился работник для оформления такого учебного отпуска на период прохождения государственной итоговой аттестации — до четырех месяцев в соответствии с учебным планом осваиваемой работником образовательной программы высшего образования.

Однако, проверив предоставленные им документы, мы увидели, что заявление на учебный отпуск было написано лишь на часть срока, указанного в справке-вызове, так как работник планировал в некоторые дни присутствовать на работе и исполнять служебные обязанности.

Работнику в предоставлении части отпуска было отказано. Возможность для работника не использовать учебный отпуск или использовать его частично (например, оформив учебный отпуск меньшей продолжительности, чем указана в справке-вызове) прямо в законодательстве не закреплена. В то же время у работодателя есть обязанность предоставить (а в некоторых случаях и оплатить) работнику учебный отпуск той продолжительности, которая указана в справке-вызове из организации, осуществляющей образовательную деятельность.

> **Если получаете образование, совмещая этот процесс с работой — будьте готовы посвятить весь учебный отпуск той цели, для которой он предоставляется!**

Я передумал!

Интересный случай произошел с работником нашего проекта в Набережных Челнах. Он написал заявление, предупредив о своем желании уволиться за 14 дней, в соответствии с нормами Трудового Кодекса. Однако в последний день внезапно передумал и отправил отзыв заявления по электронной почте в последний день работы за час до окончания рабочего дня. Как должен поступить работода-

тель в таком случае? Можно ли уволить сотрудника, указав на слишком запоздавший отзыв?

Давайте разберемся в это вопросе внимательно. В последний день работы работодатель обязан выдать работнику трудовую книжку по письменному заявлению работника и произвести с ним окончательный расчет. До истечения двухнедельного срока работник имеет право в любое время отозвать свое заявление. Увольнение в этом случае не производится (ст. 80 ТК РФ). То есть в любое время до конца дня увольнения работник может подать заявление на отзыв заявления об увольнении. Нельзя отозвать заявление, только если на это место уже приглашен в порядке перевода другой работник.

Однако во избежание споров и недоразумений необходимо, чтобы работник оформил письменно отзыв своего заявления. Он может написать на самом заявлении, что отзывает его, или направить работодателю отдельный документ об отзыве заявления об увольнении, который должен быть зарегистрирован кадровой службой.

И хотя в подобной ситуации закон полностью на стороне работника, мы рекомендуем правильно оформлять отзыв заявления, постараться направить его работодателю в разумные сроки, для того чтобы не нарушать сложившуюся процедуру увольнения в компании и закрепить за собой репутацию ответственного работника.

ОБРАЗ ЖИЗНИ

Как хорошие идеи становятся реальными делами

В прошлом выпуске журнала мы говорили о социальной ответственности бизнеса, программах корпоративного волонтерства и принципах ESG. Сегодня мы расскажем о фонде «Полдень», которому вы можете помочь уже сегодня.

Фонд «Полдень» с 2011 года занимается социальной адаптацией детей-сирот и подростков, находящихся в трудной жизненной ситуации.

Дети, которые растут в детском доме, обеспечены крышей над головой и питанием. Им есть, что надеть и образование им тоже доступно. Не хватает только одной значительной части жизни — умения решать свои задачи и проблемы. По статистике, лишь 10% выпускников детдомов адаптируется к самостоятельной жизни. Они испытывают трудности с учебой и работой, не умеют обращаться с деньгами, подвержены зависимостям и легко попадают под чужое влияние.

> **Миссия «Полдня» — помочь подросткам стать полноценными членами общества.**

Свою работу фонд реализует с помощью игр живого действия, которые разрабатывает команда гейм-дизайнеров, игротехников, психологов. А проводят занятия в детских учреждениях региональные координаторы и сотни волонтёров.

Немного истории. «Полдень» начинался как волонтёрский проект. Добровольцы из Центра интерактивных образовательных технологий МГУ с 2010 года ездили в несколько детских домов в Москве и Петербурге. Они быстро поняли: учреждениям не нужны праздники и подарки. Так дети бы привыкли к социальному иждивенчеству — когда все всё должны только потому, что ты сирота. Поэтому волонтёры начали проводить для воспитанников детских домов образовательные ролевые игры, которые подготавливали их к самостоятельной жизни. Этот метод разработали в ЦИОТ в 2011 году и изначально применяли в основном при работе со студентами. Затем поняли: раз метод подходит для них, то может подойти и для детей-сирот. Так в 2011 году был зарегистрирован фонд «Полдень».

За это время фонд провёл более 14 000 занятий в детских учреждениях для 3000 детей-сирот в 28 регионах страны. Команда фонда создала больше 90 игровых решений. Это игры, игровые занятия и цифровые продукты, которые делятся на циклы в зависимости от того, чему учат детей. Вот примеры нескольких тем циклов: эффективная коммуникация, профориентация, ценности, толерантность, финансовая грамотность, эмоциональный интеллект.

На игровых занятиях в безопасной и экологичной обстановке ребята развивают soft-skills, то есть коммуникативные, лидерские, командные и прочие социально-психологические навыки, которые пригодятся им после выпуска из детского дома.

Например, программа «Зона риска» направлена на снижение основных опасностей подросткового возраста. Прежде всего, рискованного поведения, следования опасным трендам, социальной нетерпимости и буллинга. За полгода работы программы почти 300 подростков и 40 педагогов сыграли в 6 сюжетно-ролевых игр, окунувшись в обозначенные проблемы с головой. В результате у участников снизилось желание рисковать, подростки отмечают, что начинают видеть последствия своих поступков, легче общаются со сверстниками и взрослыми, понимают себя. Ролик о программе можно посмотреть здесь.

А в этом учебном году воспитанники детских домов пройдут игровой курс на основе географии «Россия начинается здесь». Он состоит из 10 образовательных игр и направлен на повышение уровня знаний о региональных особенностях нашей страны.

Сегодня поддержка фонда как никогда важна. Помочь может каждый!

1. Оформите пожертвование на платёжной странице.
2. Станьте волонтёром, заполнив заявку — вы можете помочь в проведении игровых занятий в детских учреждениях.
3. Присоединитесь к проектам как партнёр: partners@thenoon.ru
4. Если вы обладаете профессиональными навыками, которые по вашему мнению, помогли бы сделать работу фонда лучше, то обязательно свяжитесь с нами, часто нам нужны копирайтеры, дизайнеры, фотографы: info@thenoon.ru

Помогая подопечным детских домов адаптироваться, мы делаем вклад в свое будущее и в будущее своих детей. Обеспечиваем спокойную жизнь среди цивилизованных граждан.

Сыграй свою роль!

ЖИЗНЬ РЕКАДРО
Корпоратив без алкоголя, но с приключениями

Тимбилдинги проходят сегодня в совершенно разных форматах — от ламповых мастер-классов по рисованию до настоящих игр на выживание. Мы пробовали уже многие из них и поделимся с вами опытом организации корпоративного тимбилдинга, который состоялся в августе этого года.

Задача мероприятия была не только в сплочении коллектива, но и в смене обстановки — встряхнуться, вырваться из привычной череды рабочих будней, приправленной стрессом от происходящих событий. Поскольку большинство наших сотрудников работают удаленно, руководители на общем совещании приняли решение, что мероприятие должно быть обязательно на природе и обязательно с физической активностью.

Наш выбор пал на корпоративный сплав по реке на катамаранах. Случайным образом мы разделились на несколько команд, получили вводный инструктаж и .... поплыли!

В чем особенность сплава на катамаранах? Нужно работать командой, выработать свой стиль и обязательно иметь капитана! В общем, как и в любом коллективе. Кто-то стремился приплыть первым, а кто-то «чилил», наблюдая за утками, прекрасным дном прозрачной реки и свисающими с берегов ивами — но это было решением всей команды. В перерыве мы пообедали, послушали рассказ о старом городе, который посетили, и отдохнули.

Что важно учесть в подготовке мероприятия:

- Инструктаж и подготовка работников: люди, которые не умеют плавать, могут испугаться, маршрут должен выбираться с учетом особенностей кол-

лектива (в нашем случае не было глубоких мест и навыки плавания бы не пригодились), а по управлению катамараном нужна подробная инструкция — как именно нужно грести, как направлять судно, какие ключевые и критичные ошибки могут быть;

- Запасной вариант — сплавляться в дождь и холод скорее всего не очень приятно, поэтому если вы планируете такой формат в межсезонье, нужно обязательно иметь план Б;
- Четкий перечень реквизита и дресс-код — что брать сотрудникам с собой или что вы выдадите им: дождевики, крем от загара, солнечные очки, вода, запасная обувь, водонепроницаемые чехлы для телефонов, рекомендуемый выбор одежды;
- Запас времени — не все могут плыть со средней скоростью, о которой вам скажут организаторы. Одна из наших групп прилично отстала, засмотревшись на уток 😊.

Чтобы убедить вас в потенциале такого корпоратива, мы предлагаем посмотреть на некоторые фотографии, которые участники сплава делали в процессе, а его проведение самое время заложить в бюджете на следующий год. Впечатляйте сотрудников!

ТЕХНОЛОГИИ В ДЕЙСТВИИ
Актуальные кейсы

ЭЛЬВИРА КУБИЕВА

Консультант по подбору персонала «Рекадро»

Всегда есть выбор

Почти всегда в своей работе рекрутеры сталкиваются с возражениями кандидатов, самые частые из которых — «не рассматриваю предложения», «не устраивает заработная плата» и тому подобные. Этим кейсом напомним, что нельзя сдаваться после первого «нет» кандидата и важно дать ему время обдумать предложение.

Недавно я вела подбор слесаря механосборочных работ на предприятие по производству медицинских изделий.

Требования были критичными, попадание должно было быть 100%. Плюс к этому необходимо было представить рекомендацию на кандидата, что, конечно, затягивало процесс.

Через несколько дней поиска я нахожу того самого идеального кандидата и уже ясно вижу его в компании.

Но кандидат рассмотреть мою вакансию категорически отказался и вообще был удивлен моему звонку, ведь он составлял свое резюме для другой компании и ждал только их приглашения на собеседование.

Но я решила не сдаваться, презентовала вакансию и компанию, дополнительно прислала всю информацию в мессенджер.

Дав кандидату время подумать, но совсем недолго, так как время сейчас – ключевой показатель в закрытии вакансии, я набрала его еще раз и организовала собеседование в компании.

В итоге кандидат успешно прошел два этапа собеседования и поделился обратной связью: «Впечатления исключительно положительные 😊 Крутое, чистое, современное, перспективное производство. Так же, как мне и хотелось — маленькое предприятие, с молодым и дружным коллективом 👍».

Неизвестно, как бы сложились его отношения с той компанией, от которой он ждал ответа, может, они бы ему и не позвонили. Кандидаты часто сужают источники поиска, фокусируются на одной – двух «компаниях мечты», хотя, возможно, лучшее предложение их ждет в другом месте.

ТЕХНОЛОГИИ В ДЕЙСТВИИ
Актуальные кейсы

ОЛЬГА АРСЕНТЬЕВА

Консультант по подбору персонала «Рекадро»

Как мы закрыли вакансию с заработной платой «ниже рынка»

Мне в работу поступила вакансия от научно-производственной компании на подбор инженера-программиста. Ознакомившись с требованиями к будущему кандидату и предлагаемой заработной платой, я провела первичную аналитику и почти сразу поняла, что вакансия «не в рынке», так как кандидаты с требуемой квалификацией указывали в резюме заработную плату выше в два, а иногда и в три раза. Тем не менее я приступила к поиску кандидатов, презентовала вакансию, но, как и ожидалось, подходящим кандидатам (а их набралось более 60), данное предложение было просто не интересно. После обсуждения с Клиентом результатов проведенной работы, я уточнила возможность повышения предлагаемой заработной платы, но получила ответ, что в компании четко определен ФОТ на данного сотрудника и они не готовы менять условия. Казалось бы, решение не было найдено, и я уже готова была отказаться от этого проекта, но все же провела и предоставила более глубокую аналитику для Клиента. На основании анализа был выдвинут ряд рекомендаций, среди которых было предложение рассмотреть кандидатов без опыта либо с минимальным опытом работы, но обязательно с профильным образованием. В тот же день я получила согласие клиента рассмотреть перспективных кандидатов без опыта работы с профильным образованием, с одной лишь ремаркой, что в дипломе не должно быть ни одной «тройки». Конечно же, желающие и соответствующие новым требованиям кандидаты нашлись и были представлены на рассмотрение. По итогам интервью с нанимающим менеджером, нескольким кандидатам были даны тестовые задания, по итогам выполнения которого один из кандидатов был приглашен на работу в компанию. Так задача была решена! Кстати, недавно Клиент сообщил нам, что они готовы сделать предложение еще одному нашему кандидату, который им также понравился.

Какой можно сделать вывод из всего этого? А вывод прост: не опускать руки и искать возможные пути решения, даже если очевидно, что задача не выполнима.

ТЕХНОЛОГИИ В ДЕЙСТВИИ
Актуальные кейсы

ЛИЛИЯ МАЦВЕЙ

Руководитель направления «Рекадро»

«Охота за головами» конфиденциально

Недавно передо мной стояла задача найти технолога в одну международную компанию по производству упаковки. Точнее не найти, а переманить из компаний-конкурентов. Такой хантинг усложнился еще и тем, что он был полностью конфиденциальным, то есть я не могла рассказать потенциальным кандидатам, как называется компания и что она в целом из себя представляет — даже локацию не могла обозначить, поскольку сразу стало бы ясно, о каком работодателе идет речь.

Расскажу о своем подходе, возможно, кто-то возьмет его в свою практику.

Во-первых, начинаем с подготовки. У меня был список компаний-конкурентов и имен сотрудников, которые интересовали заказчика. Далее с заказчиком мы определили основные критерии (компетенции, навыки, знания, мотивация, готовность к релокации), которые необходимо будет фиксировать по каждому кандидату. Также нужны были еще их резюме с контактными данными.

Далее готовим скрипт, по которому вы будете разговаривать с кандидатами. Здесь рекомендую прописать ваш скрипт на листке и отрепетировать, поскольку от вашего первого звонка и убедительности будет зависеть желание человека на другом конце провода вести с вами диалог. Если этот этап будет провален — реабилитироваться будет сложнее. Можно даже совершить пробный звонок коллеге, чтобы он послушал и оценил вас со стороны. Если нет рабочих номеров сотрудников, нужно будет еще подготовить скрипт для общения с секретарем или другими лицами в компании, которые вас соединят с нужным кандидатом. Об одном интересном кейсе на эту тему я напишу в следующем выпуске, не пропустите!

Структура скрипта строится следующим образом:

Представление. Вот тут важно поприветствовать собеседника и представиться, важно озвучить не просто свое имя, но и фамилию, название компании. Это будет вызывать больше доверия на первом этапе.

— Добрый день, Ирина. Меня зовут Лиля Мацвей, я представляю кадровую компанию Рекадро.

Дальше можно заинтересовать и вовлечь в разговор с помощью вопроса:

— Я звоню вам по достаточно нестандартному вопросу. Удобно ли вам сейчас говорить?

Не забываем про правило «трех да» — задаем три вопроса, на которые кандидат потенциально ответит «да», контакт будет налаживаться. Продолжаем вызывать доверие, рассказываем еще немного о себе, намекая о цели нашего звонка.

– Я работаю в сфере подбора персонала и сейчас ищу человека на должность технолога в одну из топовых компаний по производству упаковки с очень привлекательными условиями, но об этом я могу позже рассказать. А меня хорошо слышно, да?

У меня к вам будет два вопроса. Первый: «Можете ли вы рекомендовать кого-либо на подобную должность, так как вакансия очень конкурентна?» (минимальная пауза 2–3 секунды). Ну и второй: «Насколько вам лично — так, гипотетически — подобная вакансия может быть интересна сейчас или на перспективу?»

Наша задача с вами получить добро от кандидата и его контактный номер для дальнейшего взаимодействия. На вопросе о рекомендации человек может про себя подумать: «Погодите, а почему не я? Я же такой ничего себе кандидат», иногда это цепляет. Возможно, на этом этапе он начнет уже кого-то рекомендовать, но это не исключает, что он захочет предложить на рассмотрение и свою кандидатуру. Однако, мы понимаем, что не всегда удобно разговаривать, находясь на рабочем месте, и лучше это сделать в удобное время по личному телефону, поэтому предлагаем следующее:

– Ирина, я понимаю, что по рабочему телефону не совсем удобно обсуждать такие вопросы. Давайте я перезвоню вам на мобильный для конфиденциального разговора. Запишите номер моего мобильного: восьмерка, девятьсот пять... Записали? Ну и давайте я Ваш запишу. Восьмерка...

Даже, если кандидат наотрез отказывается от рассмотрения вакансии, вы можете предложить ему обменяться контактами просто в рамках развития нетворка, в любом случае вы можете ему быть полезны, когда он или его друзья будут в поиске работы. Завершаем разговор, договариваясь о звонке.

– Ирина, в какое время Вам будет удобно созвониться? Отлично, договорились сегодня вечером наберу вам! Хорошего дня!

После этого этапа можно также направить описание вакансии (если оно есть), чтобы ваш разговор был более предметным. Надо помнить, что диалог может выходить за рамки скрипта и здесь действуем по ситуации.

Помним про настрой и нашу цель: для чего мы звоним человеку, какой результат мы хотим получить по итогу звонка? Внутренний настрой на положительный результат и понимание своей цели — 80% успеха, остальное — дело техники.

Не опускайте руки, если при первом звонке человек отказывается от вашего предложения. Важно дать ему время на переваривание информации, на моей практике были случаи, когда кандидат соглашался рассмотреть вакансию при третьем контакте.

Я вернусь еще к пункту конфиденциальности. Здесь нужно быть готовым отрабатывать возражения, поскольку люди не хотят рассказывать что-то о себе, когда вы не даете взамен никакой информации о своем предложении или она минимальна. Старайтесь присоединиться к собеседнику и сказать ему, что понимаете его, говорите честно, что на данном этапе не можете делиться большим объемом информации из-за конфиденциальности и вы в одной лодке с ним, что очень бы хотели рассказать больше. Заручитесь, что обязательно сообщите о компании уже на этапе собеседования с директором.

При повторных звонках «подружитесь» с потенциальным кандидатом. Спросите о его мотивации, что он ценит в работе, как давно он искал работу (возможно, его резюме есть в открытых источниках). На случай, если у кандидата нет резюме и нет времени его составлять, я с его слов заполняю анкету по опыту и образованию, которую могу передать на рассмотрение заказчику.

Итак, соберем ингредиенты для успешного рецепта хантинга: подготовка, внутренний настрой на успех, понимание цели звонка (можно даже визуализировать результат!), выстраивание доверительных партнерских отношений с кандидатом, обмен контактами, и ваша мягкая тактика с акцентом на мотивацию кандидата, которая позволит его заинтересовать и согласиться на ваше предложение.

ТЕХНОЛОГИИ В ДЕЙСТВИИ
Актуальные кейсы

МАРИНА АНОХИНА

Консультант по подбору и администрированию персонала «Рекадро»

Новые возможности

Сегодня я хочу рассказать об одном из случаев, из-за которых я горжусь своей работой. Еще в прошлом году мы подбирали персонал на один из наших проектов для предприятия сферы автомобильной промышленности. И один кандидат мне особенно запомнился: он был отлично замотивирован, имел хороший производственный опыт, ответственный, стабильный; и несмотря на уже серьезный возраст, я была уверена, что его кандидатуру одобрят. Так и случилось — его взяли на работу и были довольны сотрудником.

К сожалению, в феврале предприятие ушло в простой, и этот сотрудник начал подрабатывать, а потом решил искать новую работу уже в другой сфере, попросив наши рекомендации и помощь. Я помогла ему составить резюме, описать его опыт, дала советы по грамотному поиску работы. И уже через два дня он мне позвонил — довольный, что его пригласили на работу рядом с домом, как он и хотел.

Получилось, что данному кандидату мы помогли дважды найти работу. Почему это важно? Каждый из нас радеет за судьбу своих сотрудников; поддержать отношения, помочь им — это помощь и себе: ты чувствуешь себя полезным, получаешь положительные эмоции от того, что сделал доброе дело, хоть и потратил на это своё личное время, а кроме того — формируешь свою сеть контактов, ведь завтра помощь может понадобиться тебе.

АНОНСЫ IV КВАРТАЛА 2022 ГОДА
HR-мероприятия

- **4–5 октября 2022 г., Калуга — Межрегиональный Кадровый форум-2022**
- **6–7 октября 2022 г., Москва — Битва за IT-таланты**
- 13–14 октября 2022 г., Москва — XXIII САММИТ HR-ДИРЕКТОРОВ РОССИИ И СНГ
- **18 октября 2022 г., Москва — GAME & LEARN**
- 20–21 октября 2022 г., Москва — XVI ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ «ТРУДОВОЕ ПРАВО: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ 2022»
- 25 октября 2022 г., Москва — HR-форум «Современные реалии рынка труда РФ»
- **27–октября 2022 г., Москва — Конференция InterComm 2022**
- 09–11 ноября 2022 г., Москва — IV Всероссийский HR форум по подбору и мотивации IT персонала
- 22–23 ноября 2022 г., Москва — Персонал в агропромышленном комплексе
- 24 ноября 2022 г., Москва — VII Всероссийский Форум HR-АНАЛИТИКА
- 24 ноября 2022 г., Москва — People & Organization Forum
- 7–8 декабря 2022 г., Москва–HR ПРОЕКТЫ ГОДА

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

«HR-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