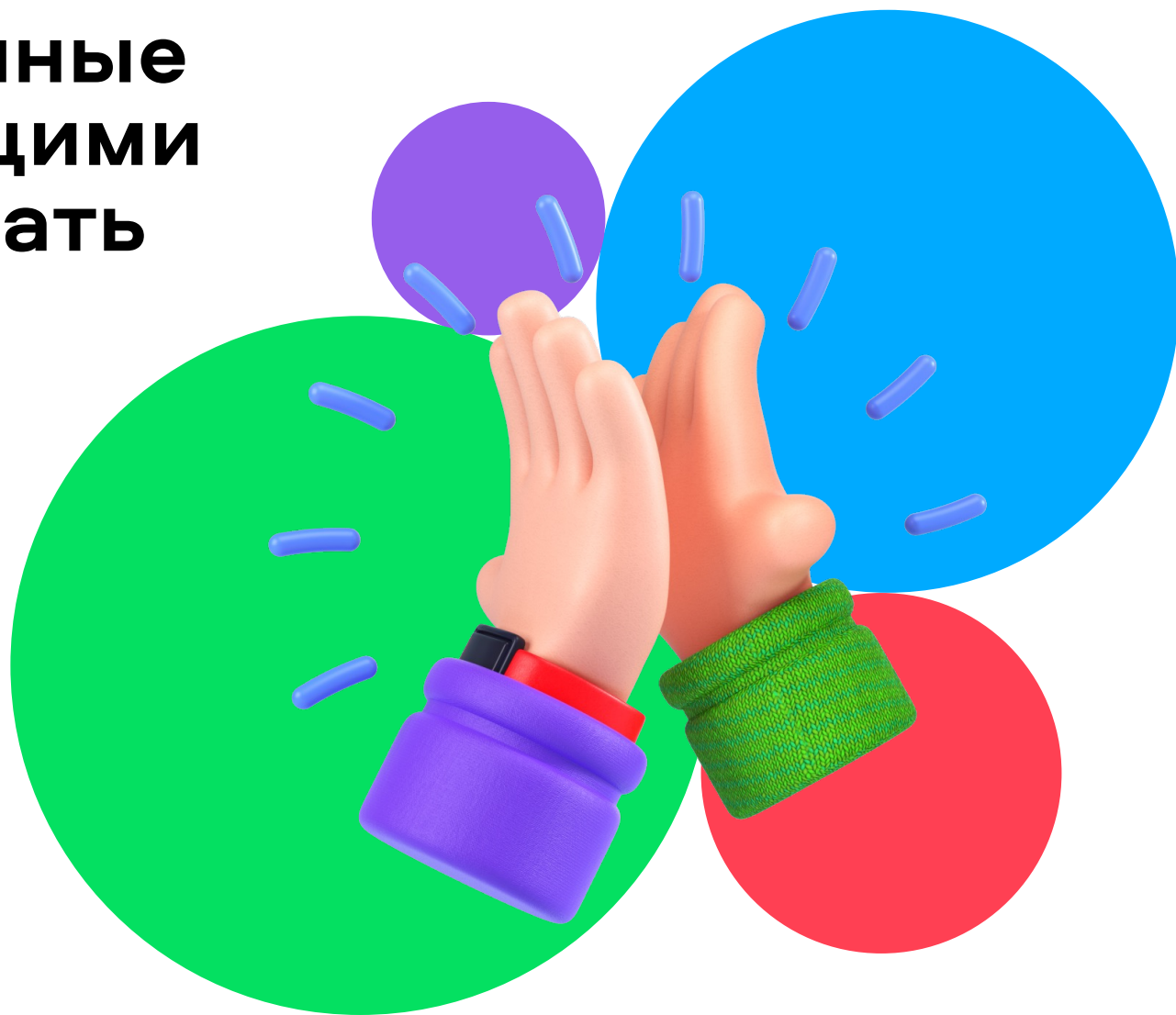


# Как выстроить прозрачные отношения с нанимающими менеджерами и работать в одной команде





# Диана Махмутова

Старший специалист по подбору персонала

✓ **10+ лет опыта работы в сфере управления персоналом**

Рекрутмент, карьерные консультации, обучение и развитие персонала, корпоративная культура и HR-бренда

✓ **9 лет в команде HR Avito**

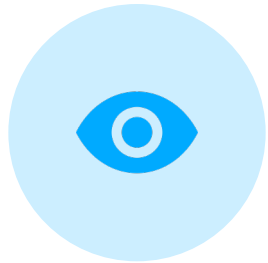
Роли: менеджер по персоналу, HR Generalist, на текущий момент – старший специалист по подбору персонала в департаменте продаж

✓ **Лидер и участник проектов, направленных на развитие рекрутмента и HR-бренда**

✓ **Активный участник проф. сообществ и ассоциаций карьерных экспертов**

Член АКПП «Ассоциация консультантов по подбору персонала»

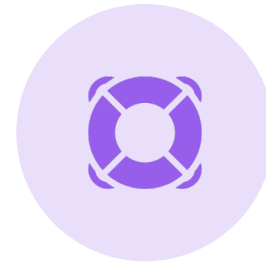
# О чем расскажу



**Прозрачность**  
процесса –  
путь к сердцу  
нанимающего  
менеджера



Из чего  
состоит **бриф**  
по вакансии



Как **помочь**  
нанимающему  
менеджеру  
принять решение



Как найти  
**общий язык**  
с заказчиком  
с помощью  
фидбэка и  
аналитики рынка

# Как было раньше и сейчас в команде рекрутмента департамента продаж

## Раньше

✘ Много вакансий и нет четкого планирования ресурсов

✘ Нет четких инструкций и описания процессов

✘ Нет понимания, как влиять точно на ожидания заказчика

✘ Нет форм и договоренностей



## Сейчас

✔ Планируем свои ресурсы

✔ Партнерские отношения с нанимающим менеджером

✔ Знаем, какую пользу приносим бизнесу, что НМ хотят получать кроме закрытых вакансий

✔ Понимаем, на что нужно обращать внимание и как стать лучше



# Прозрачность процесса – путь к сердцу нанимающего менеджера



Планирование найма  
сотрудников



Четкий SLA рекрутера  
и нанимающего менеджера



Автоматизация  
рекрутмента и ведения  
базы кандидатов

# Планирование найма сотрудников: как и зачем

## Что это такое

Документ дает всем участников процесса понимание, какое количество вакансий мы должны закрыть за год и за квартал

## Как это работает

В конце каждого квартала проходит согласование плана на найм, в процессе участвует нанимающий менеджер и кросс-функциональные команды

## Что это дает

Планирование хедкаунта, комитмент с бизнесом, планирование ресурсов команды рекрутмента

## Форма

Документ в гугл форме



## Дальнейшая задача

Комплайн рекрутмента на месяц, квартал



## Соблюдаем связку процессов

1 наём

2 онбординг

3 обучение

4 мотивация

5 развитие

6 удержание сотрудников

# SLA рекрутера и заказчика



## Рекрутер

- Возьмёт вакансию в работу после поступления заявки в работу
- Организует бриф
- В день брифа заведет вакансию в Хантфлоу, на карьерном сайте, в JIRA и начнёт поиск
- Подгрузит первые CVs в Хантфлоу
- Даст обратную связь кандидату по отказу
- Подготовит оффер и запустит процесс его согласования
- Презентует оффер

Сроки  
SLA  
рекрутера

### 15-65 рабочих дней

- Всего 5 уровней позиций
- Чем больше level, тем больше рабочих дней на закрытие вакансий



## Нанимающий менеджер

- В случае нестандартной роли предоставляет обратную связь по первым CVs
- Выделяет слоты, чтобы встретиться с кандидатом в ближайшие дни
- Предоставляет обратную связь по итогам кейса/интервью
- Направляет задание/кейс к вакансии



# Автоматизация рекрутмента и ведения базы кандидатов

## Хантфлоу

Мы используем Хантфлоу в качестве системы ведения кандидатов. Заказчик имеет доступ ко всей воронке кандидатов, которые проходят отбор по вакансии – это помогает быть в курсе всего процесса и делать его прозрачным



После прикрепления к вакансии заказчик может видеть все добавленные резюме в Хантфлоу



Заказчик может писать к резюме комментарии, видит статус кандидатов, воронку, получает на почту пуши о новых кандидатах



Еще из классных функций в Хантфлоу: можно отправлять сообщение кандидатам в мессенджеры или на почту прямо из Хантфлоу, это дает автоматизацию и быстрый контакт с кандидатами



Создание чек-листов и форм для заполнений в самой системе под каждую вакансию, которую может заполнить рекрутер или нанимающий менеджер при проведении интервью

## Что нам это дает

- ✓ Весь процесс максимально прозрачный и для заказчика, и для рекрутера
- ✓ Зоны ответственности четко разделены — и процесс найма проходит бесшовно
- ✓ Кандидаты сохраняются в воронке в случае необходимости всегда можно вернуться к повторному рассмотрению, прочитать историю отбора и причины отказа



# Из чего состоит бриф по вакансии

Мы используем бриф при работе с каждой вакансией

## Как это происходит

Встреча с нанимающим менеджером:

- заполнение брифа
- обсуждение вакансии
- обсуждение процесса отбора

## Что мы получаем

- понимание роли
- прозрачный процесс отбора
- договоренности и разделение зон ответственности каждого
- быстрое и качественное закрытие вакансии



# Как **помочь** начинающему менеджеру принять решение



При сложном закрытии вакансии возвращайтесь к шагу 0 – бриф вакансии



Если вакансия долго не закрывается – пересматривайте бриф



Уточняйте, что мешает принять решение, что смущает в кандидате



Проводите регулярные синки и выстраиваете системное взаимодействие с НМ



Оцифровывайте свою работу – бизнес любит цифры



Возвращайтесь с аналитическими данными, рассказывайте про тенденции и тренды рынка



Будьте погружены в направление юнита/отдела команды



Обучайте НМ проведению интервью



Проводите интервью совместно с НМ и делитесь своим мнением после каждого



Назначьте встречу с НМ и обсудите финалистов

# Как найти общий язык с заказчиком с помощью фидбэка и аналитики: форма обратной связи

После каждой закрытой вакансии рекрутер отправляет заказчику опросник удовлетворенности работы над вакансией



## eNPS

Сокращенное название показателя (от англ. Employee Net Promoter Score), который переводится как «Индекс удовлетворенности персонала»

Что в себя включает опросник в гугл форме:



### Сильные стороны

На каких этапах работа рекрутера была особенно ценная



### Зоны роста

Стоит ли что-то улучшить в процессах/подходах при подборе



### Удовлетворенность

Насколько удовлетворен(а) результатом подбора сотрудника /рекрутмент-процессом

Опросник включает как развернутую обратную связь, так и ответ в баллах

# Как найти общий язык с заказчиком с помощью фидбэка и аналитики:

## данные по работе с вакансией

BI Центр аналитики Авито Питер

Вакансии

Время закрытия позиций

ТЕКУЩАЯ СИТУАЦИЯ ▾ ВСЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

ТЕГИ (ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЛ...

Вакансии → Время за...

- Время закрытия позиций
- Воронка
- Воронка с детализацией по рекрутерам
- Движение кандидатов
- Источники резюме
- Отказы
- Назначенные интервью
- Конверсия писем кандидатам

ВАКАНСИЯ

Открыта  
МАХМУТОВА ДИАНА, 5 ИЮЛЯ 2023, 17:30

Создана  
МАХМУТОВА ДИАНА, 5 ИЮЛЯ 2023, 17:30

СКОЛЬКО КАНДИДАТОВ БЫЛО НА КАЖДОМ ЭТАПЕ

Всего	17
Новые	17
Отклик с к. сайта	3
Отправлено письмо	5
Телефонное HR интервью	11
HR интервью	4
Интервью с руководителем	4
Кейс	4
Финал	1
Выставлен оффер	1
Оффер принят	1
Вышел на работу	1
По заявке от 05.07.2023	1
Отказ	17



Рекрутер предоставляет данные по работе с вакансией для нанимающего менеджера

- используем воронку и аналитику из Хантфлоу
- ежемесячно предоставляем большой BI дашборд отчет команды рекрутмента для ТОП-менеджеров департамента

# Сейчас



## Заказчик

- 1 Понимает весь процесс отбора и зону ответственности каждого
- 2 Получает понятный алгоритм совместной работы
- 3 Видит вовлеченность рекрутера и его прямую помощь в работе
- 4 Может делиться открытой обратной связью по закрытию вакансии



## Рекрутер

- 1 Лидирует процесс отбора и планирует свой таймлайн
- 2 Не тратит время на ненужные задачи, сфокусирован на закрытии вакансии
- 3 Берет в работу обратную связь от НМ для дальнейшего улучшения качества своей работы
- 4 Получает точечную благодарность о проделанной работе от бизнеса, понимает как его работа важна

# Рекомендации



Важно для бизнеса  
быть не только  
исполнителем –  
сервис функцией,  
но и деятелем –  
**партнером**



Давайте ценность  
партнерского контакта,  
в беседе, в анализе,  
делайте упор на шеринг  
ответственности –  
**human to human**



Научитесь совместно  
работать через призму  
толерантности  
к неопределенности  
и нестабильности,  
быть гибкими  
и **адаптивными**

Кто обладает информацией и данными,  
тот может предвосхищать рынок

**Как цифры помогают  
найти **точки опоры**  
в турбулентное время**





# Екатерина Салостий

Региональный представитель  
Авито Работы по Сибири



# Каждый второй бизнес развивается на Авито\*

24 600 000\*\*

уникальных пользователей в день

106 000 000\*\*

уникальных пользователей в месяц



Одна из крупнейших российских ИТ-компаний



Более 2/3 населения России



5 бизнес-направлений

- Транспорт
- Услуги
- Работа
- Товары
- Недвижимость



Все платформы

\* Трекинговое исследование «Здоровье бренда Авито в конкурентном окружении по СМБ», апрель 2022

\*\* По данным Авито, июль 2023 (расчет включает в себя неавторизованных пользователей)

\*\*\* По данным Similarweb, июль 2023

# Avito Работа

**8,5 млн**

объявлений\*



**7,1 млн**

вакансий\*



**1,4 млн**

Резюме\*



**27 млн**

человек в год помогаем  
трудоустроить



**1,7 млн**

работодателей



**2,3 млн**

соискателей ежедневно  
ищут работу на Avito\*\*



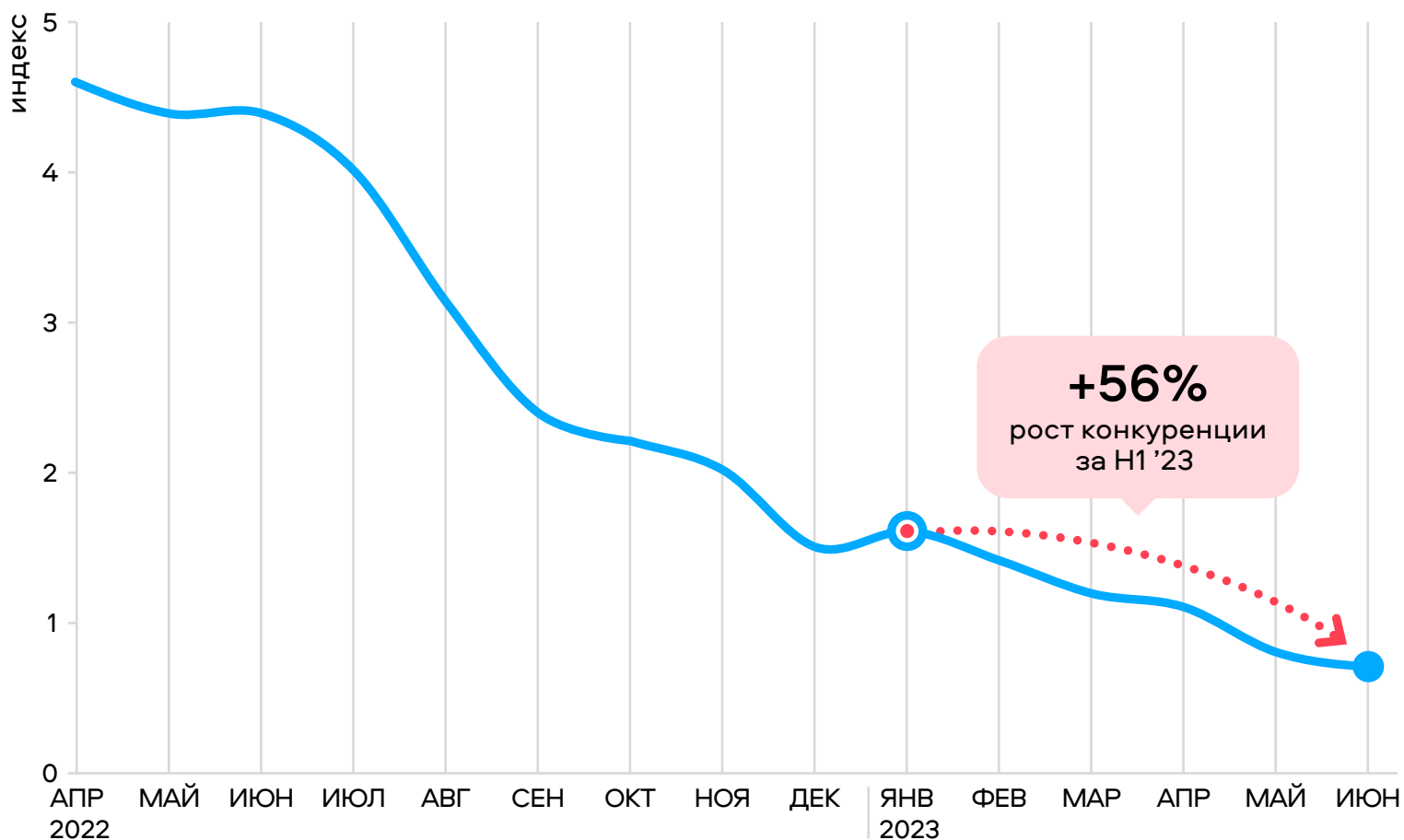
\* По данным Avito Работы на 19 августа 2023

\*\* По данным Avito Работы за июль 2023

# За год конкуренция за соискателя по наиболее массовым отраслям **увеличилась** в среднем в 10 раз

## Отношение соискателей к активным вакансиям

Для удобства сравнения между регионами и профессиями мы оценили его по шкале от 1 до 10



## Рынок соискателя

Вакансий больше, чем кандидатов

# Верный способ быть эффективным сегодня – всегда держать руку на пульсе и, четко понимая актуальную ситуацию, действовать

1

**Понять**  
свою целевую  
аудиторию

Исследование  
Авито Работы о поведении  
современного соискателя

2

**Оценить** состояние  
рынка и конкуренто-  
способность вашего  
предложения

Индекс рынка труда  
Авито Работы и как его  
использовать

3

**Не упустить**  
подходящего  
кандидата

Оптимизировать стратегию  
подбора согласно уровню  
конкуренции на рынке



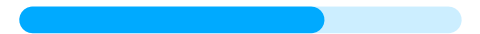
# Как ищет работу кандидат 2023 года

97%



онлайн

67%



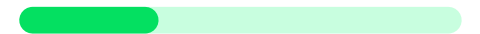
только при помощи  
смартфона

81%



на Job-платформах

27%



не важна география  
места работы

\* По данным исследования OMI и Авито Работы на выборке 10 000 человек, мужчин и женщин, в возрасте 18-65 лет. Россия, июнь 2023

# Что для важно для современного соискателя

1 Размер зарплаты

2 Гибкие условия (свободный график, неполный рабочий день и т.д.)

3 Официальное трудоустройство

4 Хорошие отзывы о работодателе от сотрудников

5 Подробное описание условий, обязанностей на рабочем месте

6 Социальный пакет (медицинское страхование и т.д.)

7 Возможности для карьерного роста

8 Наличие премий, бонусов



9 Хорошая репутация компании-работодателя


10 Нематериальные бонусы (обучение и т.д.)


# Разные поколения – разные цели


## Новички

Молодежь, студенты,  
соискатели без опыта работы

-  Чаще других возрастных групп ищут новую работу (2-3 раза в год)
-  Обращают внимание на возможности карьерного роста



 **Цель**  
Самовыражение, возможность  
менять мир к лучшему, поиск призвания


 **Цель**  
Заработать деньги


 **Топ-1 причина**  
Желание быть финансово независимым


## Опытные специалисты 45+

Те, кто вышел на рынок труда  
после длительного перерыва

-  Чаще других используют ПК, а не смартфон для поиска работы онлайн
-  Важнее всего – репутация компании

 **Цель**  
Создать финансовую подушку  
и помочь детям

 **Цель**  
Заработать деньги

 **Топ-1 причина**  
Необходимость платить по финансовым  
обязательствам и содержать семью

Long Term



Short Term



# Гендерная специфика



## Женщины



Сильно выражена особенность по искомым специальностям:

- администратор
- продавец
- бухгалтер
- педагог
- экономист
- кассир
- медицинский персонал



Чаще ищут подработку и гибкий график



Регулярно просматривают вакансии на рабочих сайтах



## Мужчины



Чаще выбирают вакансии в сферах:

- производство
- транспортные перевозки
- доставка
- автомобильный бизнес



Чаще ищут работу вахтой



Чаще женщин обращают внимание на наличие премий и бонусов



Считают, что профессиональные качества и опыт важнее «мягких» навыков (умение работать в команде, общаться, принимать решения и т. д.)



# Индекс Авито Работы

Инструмент анализирует большие данные

**10 млн**

вакансий в месяц  
+ соискательская активность

**5**

критериев  
формирования  
индекса

Шкала Индекса

**от 1 до 10**

1 – рынок соискателя  
10 – рынок работодателя

**4+**

цели  
использования

# Умный и гибкий HR-инструмент



Показывает конкуренцию на рынке труда и учитывает только активных соискателей



Масштабируется от отдельной профессии до всей сферы, от города до всей России



Подсвечивает средний уровень зарплаты в сфере и профессии, а также самый популярный график работы



Определяет максимальную и минимальную средние зарплаты среди всех регионов в выбранной профессии или сфере



Демонстрирует уровень наполненности региона вакансиями относительно округа и всей страны



Предлагает рекомендации о том, что менять в стратегии найма, к каждому сценарию индекса



Помогает спрогнозировать бюджет на подбор и оценить конкурентоспособность вакансии



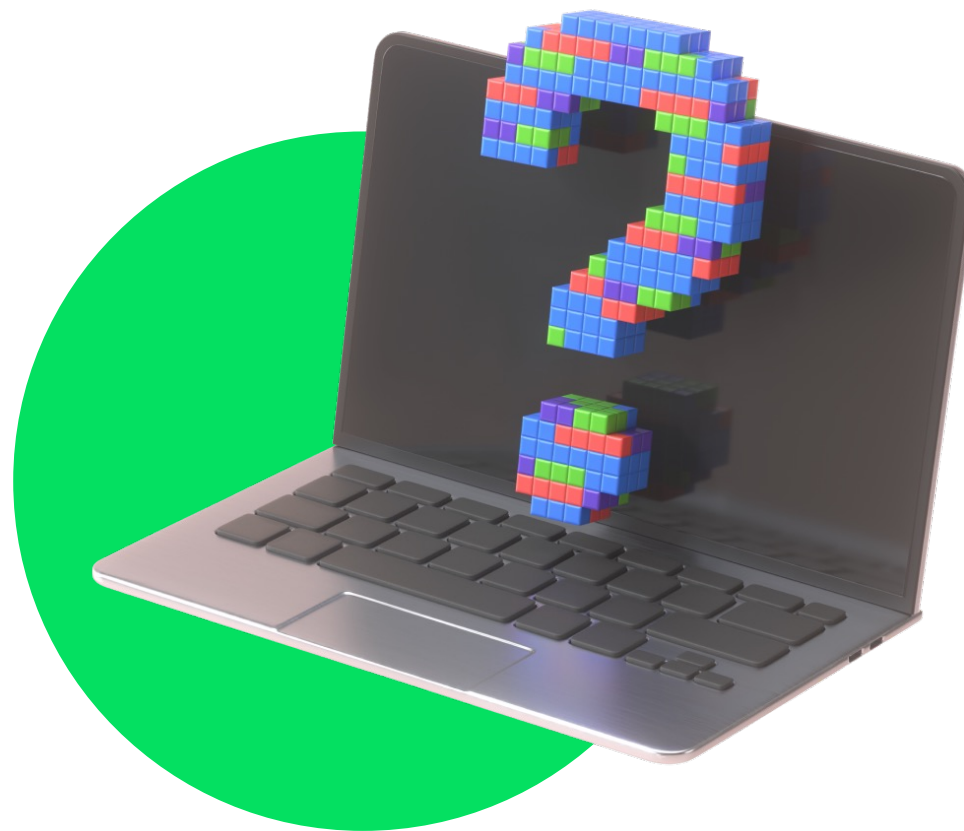
Подходит для целей и HR-специалиста, и собственника МСБ, который лично занимается наймом



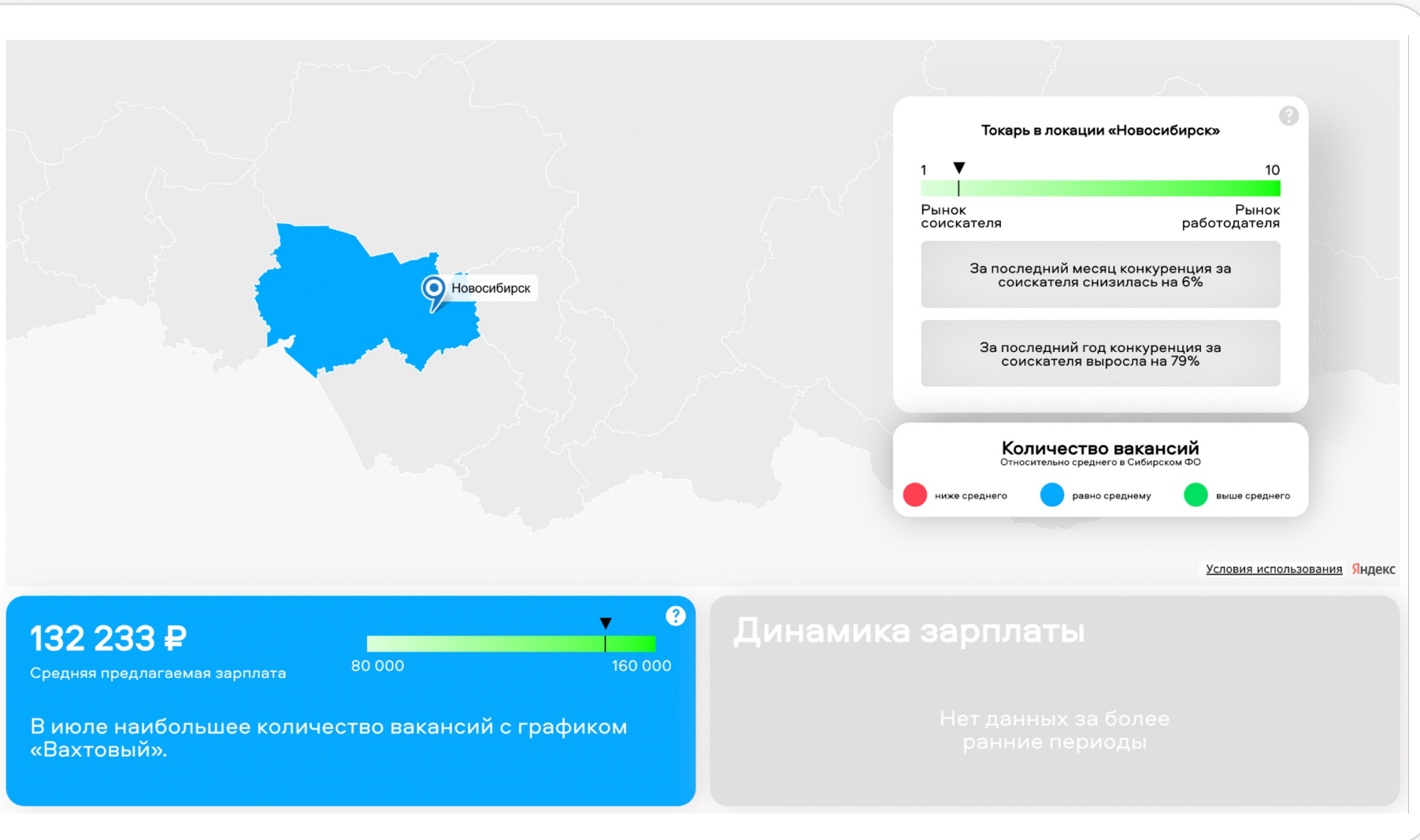
Отсканируйте,  
чтобы  
протестировать

# Главное в данных – вовремя и верно их **применить**

Что делать в каждой ситуации –  
сейчас узнаем



# Токарь в Новосибирске: рынок соискателя



1,0 Индекс

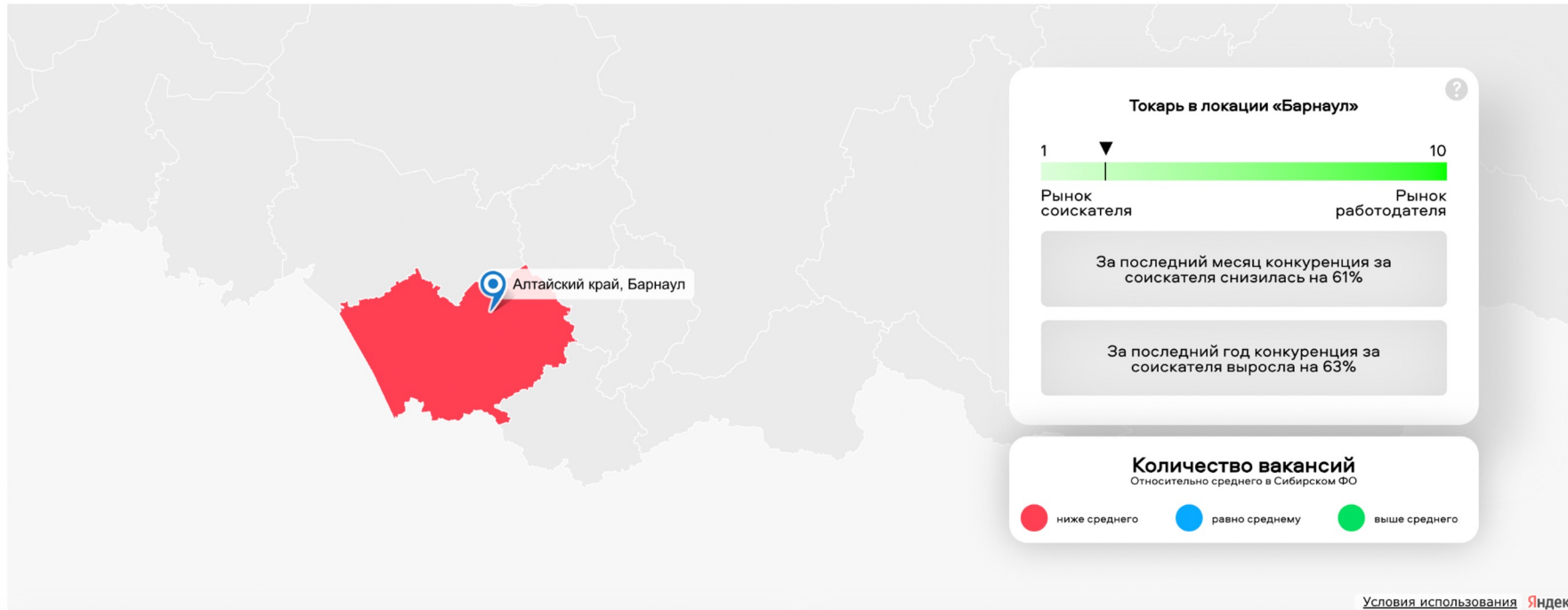
## Рынок соискателя

Вакансий больше, чем кандидатов

## Что делать

- ✓ Расширять воронку сверху. Например, можно искать кандидатов в других регионах и любого возраста
- ✓ Продумать комфортные условия для кандидата: гибкий график, удалённую работу, неполный день
- ✓ Убедиться, что зарплата не меньше, чем у конкурентов

# Токарь в Барнауле: рынок соискателя



71 275 ₽

Средняя предлагаемая зарплата



В июле наибольшее количество вакансий с графиком «Полный день».

## Динамика зарплаты

-3%

за месяц

+61%

за год

1,6 Индекс

## Рынок соискателя

Вакансий больше,  
чем кандидатов

## Что делать

- ✓ Расширять воронку сверху. Например, можно искать кандидатов в других регионах и любого возраста
- ✓ Продумать комфортные условия для кандидата: гибкий график, удалённую работу, неполный день
- ✓ Убедиться, что зарплата не меньше, чем у конкурентов

# Необходимо считать воронку, конверсии, сроки закрытия

При достаточной привычке на это уходит совсем немного времени, а результат заметен сразу



Не пропустите слабые места и усилите бреши в воронке



Осознано подойдете к размещению вакансий, сэкономив время и ресурсы



Сможете прогнозировать, а значит контролировать результат



# Обратная воронка

Что это такое и зачем?





Ваша потребность в найме свыше  
5 человек в месяц?

**Наш менеджер  
с удовольствием поможет  
вам находить сотрудников  
максимально эффективно**

Ваш персональный менеджер

**поможет**

выработать  
оптимальную стратегию  
размещения вакансий  
для получения  
входящих откликов

**научит**

анализировать  
результаты на  
Авито Работе  
или проведет  
анализ за вас

**расскажет**

о наиболее  
эффективном  
использовании  
инструментов  
Авито Работы

Заказать консультацию



 **Avito Работа**