



HR как партнёр, а не сервис.

- Как научить бизнес говорить с hr на равных?
- Как сохранять значимость hr для бизнеса на фоне кризиса?
- Как при этом оставаться человеком?



О спикере

- 20 лет опыта в крупнейших российских и международных food retail компаниях.
- 15 лет в профессиональном рекрутменте. Все категории персонала.
- Карьерный консультант с международным сертификатом, хэдхантер.
- Автор курсов и публикаций, ведущая подкастов и вебинаров, лектор СКОЛКОВО, соавтор книг о подборе персонала.



Полина Кухарская,
Руководитель направления «Подбор и адаптация персонала»
ВКУСНО – И ТОЧКА



«Вкусно – и точка»: люди в цифрах

Штат

160+ городов

~1 000 сотрудников – более 20 лет в компании

65 000+ в штате

43% сотрудников офиса – перевод из ПБО

25% сотрудников до 18 лет

100% руководителей сети ПБО начинали с позиции работника

Найм*

450 000+ откликов

22 000+ часов телефонных интервью

~250 откликов за час

50 000+ новых сотрудников

* Средние годовые значения



Традиционные hr-вызовы отрасли

1. **Непрогнозируемая потребность:** зависимость от внешних факторов (клиентское поведение), выраженная сезонность, текучесть
2. **Имидж отрасли:** временное место работы, работа для студентов, работа для неудачников без опыта
3. **Очевидная физическая сложность труда** относительно конкурирующих отраслей
4. **Вынужденные риски потери кандидата** из воронки (время на медкнижку, необходимость официального пакета документов (при офиц. трудоустройстве))
5. **Специфика соискателей:** чувствительны к минимальной разнице в ЗП и легко переходят; не держатся за работу; высокая доля безответственности



Вызовы рынка 2020-х гг.

- Демография
- Рекордно низкий показатель безработицы
- Экспансия относительно новых отраслей с потребностью в линейном персонале (маркетплейсы, доставка и пр)
- Появление всё более привлекательных возможностей для занятости линейного персонала (платформенная занятость, найм за полчаса и тд).

Аукционный рост стоимости подбора

Скорость как фактор победы

Гонка изобретательности

Избирательность соискателей

Высокий спрос даже на «особые» категории соискателей

Выводы

Бизнес впервые встретил реальную угрозу критической потери рабочей силы
Страдают все отрасли массового персонала, но каждая – «несчастлива по-своему»



Кризис влияет на взаимодействие с бизнесом?

Напряжение = конфликт

Старое не работает

Нет четких планов (запросов)

Неуверенность общая = недоверие к функциям (в т.ч. hr)

Объединяет

Вынуждает по-новому

Много шансов получить доверие:

- Совершить подвиг
- Провалиться и признать это
- Применить удачно идею бизнеса
- Применить удачно свою идею

HR + бизнес (от сервиса к партнёру)

Децентрализация

Центр экспертизы, синергия

Раздельный бюджет

Прозрачные затраты, возможность объединить бюджеты

Традиционный подход: фиксированный сет решений от hr для бизнеса

Экспериментальный подход от hr, постоянные тесты нового

Закрытость, независимость идей

Открытость и честность, обмен идеями

У бизнеса и hr разные метрики успеха

Единые метрики и целевые значения, понятные для обеих сторон

Фокус hr на сотрудниках офиса, линейный персонал – зона бизнеса

Весь персонал – в фокусе hr



HR-коммуникация с бизнесом сегодня

Общаться с бизнесом открыто и честно, в том числе про неудачи.

Имейте стратегию и продайте её бизнесу
Проблема – идеи - бюджет

Не прекращать изобретать велосипед, в том числе непопулярные решения.

Не все велосипеды ещё изобретены.
То, что не работает на рынке, может работать у вас.
«Нецелевые аудитории»
Работать с возражениями бизнеса

Возвращать от эмоций к цифрам.

Сколько стоит соискатель из каждого канала?
Выгодна ли реферальная программа?
Нужна ли нам реклама в метро?

Много говорить с сотрудниками и использовать знания.

Лояльный сотрудник – амбассадор «по жизни»
Знать сильные и слабые стороны вакансий
Предвидеть тонкие места

Учить фильтровать рынок и понимать основные инструменты.

Большой портфель = неуправляемый портфель
Что лучше делать самим, а что – отдать подрядчикам
Подрядчик как партнёр на одной стороне проблемы



Эффективность hr на языке бизнеса

- Одинаковые метрики эффективности HR для HR и бизнеса, одинаковая терминология
- Минимум метрик: только критические для вашего случая (не бывает универсальных «из интернета»!) Много метрик размывают фокус внимания
- Доступный и простой источник данных
- Динамика результатов: помимо сравнения LFL, иногда актуально сравнение с рынком (общерыночные либо общеотраслевые показатели)
- Чаще оценка – выше маневренность

HR метрики вытекают из HR стратегии

HR метрики - финансовые метрики

Чётко понимать, зачем именно эта метрика и возможность их менять



Время для Ваших вопросов



Спасибо за внимание!
Желаю успехов!

tg: @polinarecru

