Как привлечь в компанию лучших их лучших?

Успех любого бизнеса зависит от того, каких работников мы можем привлечь для работы на предприятии. Инструменты и механизмы не работают без людей, и не дают доход. Любое предприятие — прежде всего люди, находящиеся на своих постах и выполняющие работу. Понимая это, мы ищем тех сотрудников, кто будет отлично выполнять свою работу, увеличивая, таким образом, доход. Но нередко вместо решения проблем и хорошо сделанной работы мы получаем новые заботы и разочарования. Что надо сделать для того, чтобы к нам приходили те, кто действительно может стать помощником, а не «миной замедленного действия»?

Вы когда-нибудь сталкивались с такой ситуацией — вы ищете нового сотрудника в компанию, и у Ваших дверей очередь из кандидатов, а Вы уже на этапе предварительного изучения резюме видите, что выбрать там не кого? Вы проводите собеседование за собеседованием, проходит день за днем, и с каждым новым собеседование все больше и больше разочаровываетесь. И не смотря на то, что с каждым таким собеседованием Вы все больше убеждаетесь в неординарности своих личных способностей, взять на работу в компанию по-прежнему некого. Иногда даже возникает мысль: «может, я хочу слишком многого?», или: «может быть, таких людей просто больше нет». Но здравый смысл подсказывает, что нужные нам люди где-то есть, только почему-то не приходят, или приходят, но не к нам. Так в чем же причина? Почему они — умные, порядочные, ответственные, целеустремленные — настоящие «тигры» производительности, не приходят к нам на собеседование? Как же их привлечь?

Эта статья об одном из методов, используя который, можно составить объявление о вакансии таким образом, чтобы на него откликнулись кандидаты с нужными нам способностями.

Почему речь идет именно о содержании объявления? Есть же методы отбора, разнообразные тесты и «схемы» собеседований, позволяющие определить: подходит нам кандидат или нет. Да, правда, и есть множество способов для определения его пригодности — от большого набора тестов до практичного, но дорогого «бросания на середину реки» и наблюдения: выплывет или нет. Это, правда — есть множество способов определения способностей кандидата, но успех действия по найму в большой степени определяется еще ДО собеседования и знакомства с кандидатом и даже до того, как мы получаем его резюме. Он зависит от того, кого мы привлекаем своим объявлением о вакансии — «ягнят» или «тигров»? Можно проводить сотни собеседований и тратить на это уйму времени и сил, как это обычно и происходит, но если в очереди в отдел кадров «ягнята» — «тигра» из них не выбрать не получится.

Люди — очень рациональные существа, особенно хорошо это заметно в быту. Так, например, когда человек собирается на рыбалку — он берет с собой для привлечения рыб не мармелад, а червей. Причина этого проста — он точно знает, что рыбы мармелад не любят, возможно, вкус мармелада им просто противен. А вот червей они любят очень сильно, даже крючок готовы глотать, так им черви нравятся. Лично я в этом вопросе с рыбами не согласен, но на рыбалку возьму все же червей. Поэтому, если мы хотим привлечь «тигра», то в ловушку лучше положить мясо, а не траву. Отсюда простой вывод

— надо точно знать, кого мы будем ловить, и что он любит, а что — нет. И это важно потому, что объявление о вакансии, которое мы публикуем — это своеобразная приманка. Если приманка рассчитана на «пиявок», то, сколько не трать средств на публикацию это объявления — «тигра» на нее не поймать. «Тигр» на нее может попасться только совсем больной или сумасшедший. И вот плохая новость — правда, в том, что большинство рекрутеров пытаются поймать «тигра» на пучок прошлогодней травы. Вот «живой» пример объявления о вакансии из раздела «руководители» (название компании изменено, остальное точно по тексту):

ЗАО «АБВ» приглашает на работу зам. начальника отдела международных перевозок. ВО, ОР в аналогичной должности, з/п: 1600 грн + премия.

Что в этом объявлении выступает в роли приманки? — название должности и зарплата. Вроде неплохо? Но работает ли эта приманка при охоте на «тигра»? Это действительно привлекательно, или это — пучок прошлогодней травы? Кого будет привлекать такое объявление? Следуя логике — это будет человек, который хочет иметь визитку с надписью «зам. начальника отдела международных перевозок», также он имел такую визитку в прошлом и может прожить на 1600 гривен. Возможно, это объявление привлечет немало кандидатов, но привлечет ли оно внимание того, кто действительно любит заниматься управлением перевозками, кто получает удовольствие от того, что его транспорт не простаивает ни минуты и кто любит и может приводить дела в порядок? Что на самом деле может привлечь внимание того самого «тигра», когда он хочет найти новое место работы? Получив ответ на этот вопрос, можно легко понять, будет ли работать такое объявление, или что действительно надо использовать как наживку.

Есть очень много публикаций о мотивации, стимулировании и всяких подобных вещах и, безусловно, в них есть некоторое количество здравых и полезных идей. И можно, «под микроскопом» рассмотреть все стороны этого вопроса, но есть гораздо более простой и точный путь. Можно просто спросить самих «тигров» о том, что они любят больше всего на свете. Ни для кого не секрет, что для того, чтобы точно знать вкусы заказчика надо сделать опрос — и просто узнать о его вкусах и потребностях «из первых уст». Я предлагаю то же самое сделать и в этом случае — просто опросить тех, кого мы хотим видеть среди сотрудников своей компании. Спросить у них, что для них важно при выборе рабочего места? Что привлекает их внимание?

Вы, как руководитель или рекрутер частенько даже представить себе не сможете, что важно для профессионала той или иной профессии! Мой опыт показал, что прогнозы относительно того, что думает даже квалифицированный бухгалтер или слесарь, или продавец, как правило, очень далеки от того, что есть на самом деле. Хотите убедиться — спросите! Просто спросите, что для него действительно важно при выборе места работы? Где он будет искать объявления о вакансиях в процессе поиска работы?
Для того чтобы узнать все это точно я предлагаю провести небольшой опрос, перед тем, как составлять объявление о вакансии. Этот опрос надо проводить ТОЛЬКО среди тех людей, результаты работы которых, Вам действительно известны. Это могут быть Ваши сотрудники или сотрудники знакомых и друзей. Важно только опросить лучших работников, тех, кто дает реальный результат, а не тех, кто хорошо выглядит или

нравится руководителю. Потому, что если Вы опросите «робких и застенчивых» и используете эти данные для составления объявления, то большинство обратившихся в Ваш отдел кадров будут «робкими и застенчивыми». А если Вы опросите продуктивных, то, скорее всего к Вам такие и придут.

Для проведения такого опроса используются вопросы:

Когда Вы выбирали место работы, что для Вас было бы наиболее важным? (Если ответ — оплата, спросить: а что на втором месте?)
Как результат выбора вами места работы повлиял на Вашу жизнь? Что в ней изменилось?
Если бы вам пришлось выбирать из нескольких предложений работы с приблизительно равными условиями, то, что для Вас было бы решающим? (Если ответ — оплата, спросить: а что на втором месте?)
Когда я говорю: «отличное рабочее место», какая картинка у Вас возникает?
Когда Вы искали работу, где вы искали информацию о вакансиях? (Или если сотрудник никогда не искал такую информацию: если бы Вы стали искать новое место работы, где бы Вы искали подходящие предложения работодателей?)
И если Вам нужен хороший продавец — просто опросите нескольких хороших продавцов, и Вы сможете обнаружить то, что для них действительно является важным при выборе работы. Если, например Вы получили ответы:
На 1-й: Качество продукции, которую нужно продавать
На 2-й: Стал получать больше удовольствие от общения с заказчиками.
На 3-й: Профессиональная подготовка сотрудников компании.
На 4-й: Хороший стол, компьютер и улыбающиеся лица вокруг.
На 5-й: www.rabota.com.ua.

Это только пример, но если ответы — именно такие, то мы уже точно знаем, что нужно использовать в объявление как приманку. И это может быть такое объявление:

«Если Вы — продавец, который любит продавать качественную продукцию, и хотите стать полноправным членом команды настоящих профессионалов — у Вас есть возможность получить это. Наградой за эту работу будет хорошая оплата и удовольствие от общения с довольными заказчиками».

И это — только приманка, поэтому также нужно добавить в объявление все требования, которым должен отвечать кандидат на эту должность. Вот только размер оплаты в объявление я добавлять не рекомендую, особенно, если она выше среднего и слабо зависит от результатов работы, потому это — приманка только для тех, кого привлекают деньги в первую очередь. Каждый уважающий себя профессионал знает, что если есть результаты в работе — оплата есть всегда. Если пытаться привлечь размером зарплаты — придут те, кого интересует в первую очередь зарплата, а среди таких людей мало тех, кто действительно заботится о результате.

Вот еще несколько правил, которые надо соблюдать при проведении опроса:
Опрашивать следует тех, кто результативен именно в том, что будет делать будущий

сотрудник, которого мы ищем.
Проводить опрос должен человек, который доброжелательно относится к людям и может легко общаться с незнакомыми людьми.
Ответы на вопросы должны быть записаны точно так, как были произнесены. Это очень важно, так как кроме смысла ответа также важна и терминология, которая используется специалистами той или иной профессии.
При опросе надо обязательно добиваться ответа на каждый из вопросов. Если человек затрудняется ответить — скорее всего, он не понял вопрос. Надо постараться прояснить ему смысл вопроса другими словами.
Ни в коем случае нельзя задавать «наводящие» вопросы или каким-либо другим способом подталкивать к какому-то виду ответа.
Если в ответ на любой вопрос звучит «деньги» надо обязательно добиться ответа о том, что кроме денег. Что на втором месте?

Хорошо. Объявление составлено. Но всегда остаются сомнения — все ли правильно? Кроме того, одну и ту же мысль можно выразить в «приманке» разными способами. Какой вариант лучше? Желательно было бы проверить эффективность такого объявления до публикации. Как это сделать? Ответ также прост — покажите подготовленные варианты объявления людям, которых Вы опрашивали ранее, и задайте вопросы:

Если бы вам прошлось искать новое место работы, привлекло бы вас это объявление? Какой из этих вариантов для вас выглядит более привлекательным?

Теперь выбирайте лучший вариант — и вперед! Только никогда не забывайте о здравом смысле. Если вы не получаете правильный результат — значит совершаете не те действия, которые приводят к результату.

Если Вы провели опросы, составили объявление, выбрали с помощью опроса лучший вариант, и к Вам обратилось слишком много кандидатов — просто укажите более жесткие требования, если наоборот — найдите что-то еще более привлекательное для кандидатов.
Реклама — это то, что должно привлекать внимание и продавать, и объявление о вакансии — реклама, потому, что с помощью него вы «продаете» рабочее место в своей компании лучшим кандидатам в сотрудники. Сделайте эту рекламу по-настоящему привлекательной для тех, кого Вы ждете у себя в компании, и Вам будет из кого выбирать. И помните — «тигра» нельзя заманить пучком прошлогодней травы!

Александр Высоцкий, консультант «Школы Продуктивности»
www.e-xecutive.ru