

#mR

МАССОВЫЙ ПОДБОР ПЕРСОНАЛА

ОЛЕСЯ ФИЛИППОВА
ОКСАНА БЕНДЮКОВА

16+

Оксана Бендюкова

Олеся Филиппова

Массовый подбор персонала

**Серия «Все о массовом
подборе персонала», книга 1**

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=48773979

SelfPub; 2019

ISBN 978-5-532-08391-2

Аннотация

Если вы не только хотите знать ответы на конкретные вопросы, но и увидеть весь процесс массового подбора персонала, данная книга поможет вам сориентироваться и понять, надо ли вам и дальше этим заниматься. Мы надеемся, что эта книга станет ликбезом для рекрутеров, которым нравится массовый подбор персонала так же, как и авторам, – вот уже 15 лет они занимаются этим направлением и продолжают получать колоссальное удовольствие от сделанного и от того, что могут, и делятся накопленными знаниями, ошибками, успешными работающими практиками. Эта книга для вас, ребята, для тех, кто любит жизнь!

Содержание

Введение	4
Определение	6
1.	8
1.1. Руководители тоже могут ошибаться	10
1.2. Профиль должности	12
Пример профиля должности официант	15
1.3. Анкета соискателя	16
Пример анкеты	18
1.4. Возрастные кандидаты	23
2. Анализ, прогноз, действия	25
2.1. Мониторинг рынка труда	27
2.2. Территориальный признак	29
Пример анализа рынка труда по конкурентам	31
2.3. Воронка рекрутинга	32
Конец ознакомительного фрагмента.	35

Введение

Проблема массового подбора интересует очень многих руководителей отделов подбора персонала. Как таковых книг по массовому подбору найти оказалось невозможно. Статьи по данной тематике если и бывают, то их немного, и они освещают лишь отдельные части этого процесса. Емкие и описывающие весь процесс статьи появляются раз в год-два, однако в них не раскрываются детали технологии массового подбора персонала, а информация и аналитика по источникам быстро устаревают. Так появилась идея написать эту книгу, где будут раскрыты все секреты именно технологии, которая меняется незначительно, в зависимости от отрасли и масштабов бизнеса, и вам не придется «изобретать велосипед».

Массовый подбор очень сильно различается на разных этапах развития компании. Причем различия эти очень существенны, начиная от первичной информации, которую мы собираем до начала работы, и заканчивая адаптацией новых сотрудников.

В данной книге будут рассмотрены технологии и методы, которые применяются для всех видов массового подбора. А их много! Они отличаются в зависимости от отрасли, размера и срока жизни компании, региона и искомой специальности. Сразу обозначу, что для меня массовый подбор счита-

ется не десятками, а сотнями закрытых вакансий в месяц.

Очень многие думают, что массовый подбор заключается только в грамотной подаче объявлений на «рабочих» интернет-сайтах и в специализированных печатных СМИ, а дальше только сиди и обрабатывай входящие звонки. На самом деле это ежедневная, трудоемкая деятельность, требующая большого количества энергии и высокой степени качества работы.

Надеюсь, после прочтения книги вы полюбите массовый подбор так, как люблю и даже обожаю его я! Отдельную благодарность хочу выразить Ольге Разволгиной, которая вселила в меня веру, что моя книга будет интересна и полезна другим; Людмиле Кольцовой, которая помогла взглянуть на бизнес с точки зрения психологии и мотивов; а также Оксане Бендюковой, которая была моим наставником и руководителем, а также добилась того, чтобы я выпустила данную книгу в печать, став моим соавтором и написав некоторые разделы. Без них вы бы не узнали, насколько интересен массовый подбор персонала!

Определение

Массовый подбор персонала – что это?

Многие думают, что это подбор большого количества персонала на однотипные вакансии, учитывая, что людей, которые ищут вакансии, не требующие определенного образования, много, поэтому стоит просто дать рекламу и ждать входящих звонков.

Многие массовый подбор путают с обычным рекрутингом. Для меня же массовый подбор – это один из видов рекрутинга.

Википедия дает следующее понятие «Массовый подбор – технология, которая применяется для подбора большого количества персонала на однотипные линейные позиции в сжатые сроки. Оплата за подбор такого рода специалистов низка по отношению к остальным видам поиска. Упор делается именно на количественный показатель трудоустроенных людей»

К сожалению, в массовом подборе нельзя заниматься пассивной деятельностью. Соискатели – это как «горячие пирожки», их надо брать свежими, иначе другая компания заберет себе. Поэтому массовый подбор – это в первую очередь ПРОДАЖА!!!

Продажа:

1. себя как представителя компании;

2.компании;

3.вакансии.

Хотя если вы сделали первые две продажи, то вас не затруднит сделать и третью, завершающую.

В любой компании массовый подбор ведется не только по одной вакансии, а как минимум по трем. Соответственно, вы должны при первом звонке кандидату и быстрому взгляде на резюме решить, какую вакансию будете ему продавать.

Итак, я бы дала такое определение **массовому подбору персонала**: – это разновидность рекрутинга, которая применяется при большом количестве (100 и более) открытых типовых линейных позиций в компании, отличительной характеристикой которой являются «холодные продажи по телефону», совершаемые специалистом по подбору персонала.

А какое определение могли бы предложить вы?

1.

Отличие массового подбора персонала



Для начала немного юмора. Давайте рассмотрим на практических примерах, чем отличается мышление специалиста по подбору персонала на офисные вакансии (не включаем сюда подбор узкопрофильных специалистов и ТОПов) от специалиста по массовому подбору при поиске кандидатов? Многие подумают, что ничем. А я вот часто сталкиваюсь со следующим:

1. Поиск резюме на открытые вакансии.

Офисный подбор: тщательно знакомится с резюме, надо почитать, сравнить и т. д.

Массовый подбор: уже записал на собеседование 10 человек. Читать резюме – зачем? Кандидат ищет работу, надо срочно звонить, пока коллеги не позвонили!

1. Диалог по телефону.

Офисный подбор: «Вам территориальное расположение офиса удобно?»

Массовый подбор: «Наш офис (ресторан, магазин и т. п.) расположен... Вы где живете? Отлично! Вы можете на электричке (автобусе, метро) доехать до..., а далее пешком». Те, кто занимается массовым подбором, не видят препятствий в виде неудобного расположения офиса (магазина, ресторана) – они ищут, как это месторасположение обыграть. Хотите долго погулять по улицам своего города и не заблудиться? Берите с собой такого человека – вы никогда не заблудитесь!

2. Собеседование. Кандидат отказывается от вакансии.
Офисный подбор: «Удачи вам!»

Массовый подбор: «Почему?» – и началась отработка всех возражений. Кандидат записан, рекрутер рад.

Обязательно берите с собой на рынок человека, который занимается массовым подбором, он умеет торговаться и убеждать – купите все намного дешевле. Это лучшие продавцы в мире!)))

1.1. Руководители тоже могут ошибаться

Берясь за многие проекты в массовом подборе, я иногда сталкиваюсь с тем, что директора не понимают суть этой деятельности. Наверняка вы тоже сталкивались с этим. Ведь не всегда директор по персоналу (далее – HRD) выходец из массового подбора, лично я пока с такими не сталкивалась. Какие ошибки часто делают HRD, если у них в подчинении отдел массового подбора персонала:

– Главная ошибка! Не отслеживают воронки подбора персонала. Если вы не будете четко отслеживать воронку – вы никогда не поймете, на каком этапе у вас основные или незначительные сложности, а значит, идет потеря времени, денег и кандидатов.

– Качество персонала. При массовом подборе требований к искомому персоналу минимум. Рекрутеры чаще всего не проводят собеседований, а направляют кандидатов сразу на встречу к своему внутреннему заказчику (особенно это касается таких отраслей, как HoReCa и Retail). Если рекрутеры на данном этапе сократят количество приглашаемых соискателей, воронка рекрутинга сильно сократится в конце. Учитывая, что по статистике кандидаты на линейные позиции плохо доходят (физически, до встречи с работодателем), вакансии могут «висеть вечно» или закрываться очень долго.

– Звонки. «Давайте дадим рекламу и будем работать по откликам. Сидим ждем входящих звонков. У нас нет откликов, давайте пересмотрим объявление!» В массовом подборе не надо сидеть и ждать звонков, надо еще и самим звонить, и чем больше, тем лучше! Если ваши сотрудники будут пассивно ждать звонков, то летом вы далеко не уедете. Не бывает массового подбора без исходящих звонков.

– Дружеские отношения с руководителями точек. Уважаемые HRD, если мы будем «дружить», то директора нам сядут на шею и свесят ножки. С ними необходимо разговаривать четко, конкретно, цифрами и фактами, запрашивать обратную связь по кандидатам, отслеживать все движение персонала, а иногда даже необходимо довольно жестко разговаривать.

Не допускайте ошибок, доверяйте опыту своих руководителей массового подбора, особенно если они уже закрыли тысячи вакансий, снижали текучку, увеличивали «срок жизни» сотрудников в компании и т. д. Они уже «собаку съели».

1.2. Профиль должности

Приступая к работе по подбору персонала в любой организации, мы начинаем составлять профиль кандидатов, согласно которому будем осуществлять поиск нужных нам сотрудников.

Перед составлением профиля кандидата необходимо определиться, кто конкретно необходим в нашу организацию, кто будет успешен в данной должности и, кто, придя в нашу организацию, будет мотивирован на развитие в ней. *Если компания на рынке находится уже несколько лет*, то данную информацию нам нетрудно запросить. Получив ее, мы можем проанализировать, какого возраста люди успешно работают, какое имеют образование, с каким опытом работы пришли в данную организацию и т. п. Узнав это, нам легко составить «идеальный» профиль должности необходимых кандидатов.

На этапе открытия компании информации для анализа нет, в связи с чем нам приходится импровизировать при составлении профиля кандидата. Первое, что мы делаем, – общаемся со всеми сотрудниками, которые уже работают в компании. Их небольшое количество, поэтому много времени данное общение не займет. Сразу выясняем, почему сотрудники пришли именно в данную организацию. Это пригодится нам в дальнейшем при «продаже» вакансии соиска-

телям. Второе, когда мы общаемся с руководителями компании или первыми лицами, то узнаем, какого идеального кандидата они хотели бы видеть в компании, какие должностные обязанности будут у данных сотрудников, какие личные качества необходимы соискателям, чтобы они были успешны в данной должности.

Собрав всю необходимую информацию и опираясь на свой предыдущий опыт работы, мы составляем профиль кандидата. Данный профиль будет приблизительным, и в течение как минимум года мы его будем менять. К составлению профиля необходимо отнестись очень внимательно и тщательно, так как есть большой риск и опасность, что неправильно составленный профиль кандидата уменьшит необходимый поток соискателей либо увеличит поток не подходящих нам людей. А это может повлиять на большую текучку новых сотрудников, которая отрицательно скажется на имидже бренда работодателя, тем более работодателя, который только вышел на рынок труда.

Профиль должности должен включать в себя:

- профессиональные знания и навыки, необходимые для выполнения данной работы;
- компетенции личные, особенно если у сотрудника не было ранее опыта работы, и профессиональные;
- ценности, соотносящиеся с корпоративной культурой и внутренними, порой неформальными правилами компании;
- формальные требования / анкетные данные.

Со стороны компании учитываются особенности корпоративной культуры, выполняемой работы и среды, в которой данная работа выполняется.

Пример профиля должности официант

Критерии и требования к кандидату:

Образование	Без ограничений
Возраст	От 18 до 45 лет
Гражданство	РФ, СНГ
Опыт работы	Без ограничений
График работы	2/2, 5/2, гибкий
Личные и профессиональные качества	<ul style="list-style-type: none">- Привлекательный и опрятный внешний вид- Грамотная, четкая речь- Общительность- Коммуникабельность
Обязанности	<ul style="list-style-type: none">- Обслуживание гостей, зачистка, сервировка столов- Общение с гостями ресторана- Консультация по блюдам и напиткам- Ознакомление с ассортиментом имеющихся в наличии блюд, напитков и акций
Знания, умения	<ul style="list-style-type: none">- Установление контакта- Техника продаж- Стандарты сервировки и правила обслуживания гостей ресторана.

1.3. Анкета соискателя

Не забываем, что в книге мы говорим о массовом подборе персонала, а не о подборе офисных сотрудников.

Если вы работали в массовом подборе, то наверняка знаете, что соискатели неохотно заполняют анкету кандидата, и часто, увидев анкету на 2-3 листа, они разворачиваются и уходят.

При массовом подборе соискателей на собеседование записывается много, и распечатывать на каждого приглашенного его резюме – это трата времени, да и, честно говоря, бумаги. А если кандидат приглашен по входящему звонку, рекрутер мог неправильно услышать ФИО, все – «убил» время на поиск его резюме!

Анкета, конечно, нужна, но!!! Она должна быть не более 1-го листа. Это очень важно, так как это психологический фактор, и для соискателя он играет большую роль.

Если от вас требуют, чтобы в анкете была информация для проверки СБ, то сделайте анкету так, чтобы на первой стороне была та минимальная информация, которая вам необходима для проведения собеседования, а на второй стороне – все, что необходимо для прохождения следующих этапов отбора.

Когда соискатель пришел на собеседование, попросим его заполнить первую сторону анкеты. А вот если после бесе-

дования вы поняли, что человек вам подходит, то просите заполнить вторую сторону анкеты.

Такой подход работает даже при групповом собеседовании, проверено! И поверьте, вы не только увидите благодарный блеск в глазах ваших соискателей, но и сразу почувствуете уважение в их словах и поведении – любому приятно видеть уважение к своему времени и затраченным усилиям.

Анкета должна быть проста и понятна и не быть ребусом для соискателя. Следующие страницы наглядно могут вам это продемонстрировать.

Пример анкеты

Вакансия _____

Ваше ФИО _____ Дата рождения _____ Полных лет _____

Гражданство _____ Телефон _____ E-mail _____

Район/город проживания _____ Район/город, где планируете работать _____

Укажите Ваше образование: неполное среднее полное среднее ср. специальное н/высшее высшее

(период учебы, название учебного учреждения, квалификация)

Заполните Ваши пожелания и ожидания

от новой работы

Важные для Вас факторы, при выборе работы:

Близость к дому Новые знания, новый опыт Доход Свободный график Коллектив Карьера Стабильность, надежность компании Другое, напишите _____

На какой доход в месяц рассчитываете _____ Вы ищете работу: _____ Когда Вы готовы приступить к работе _____

постоянную временную на _____ мес.

Сколько час/день Вы готовы работать в нашей компании:

2-3 часа 4-6 часа 6-8 часов 8 часов

Имеете ли Вы возможность пройти обучение в офисе компании в будний день? да нет

Ваш опыт работы

(начиная с последнего места работы)

Период работы	Название организации, чем занимается, отдел, должность, тел. рабочий	Ваши обязанности	Доход в месяц	Причина увольнения

Каким образом Вы узнали о нашей вакансии? _____

Вы являетесь клиентом нашей компании: « _____ »?

да нет

Для работы в нашей компании Вы рекомендуете:

ФИО	Телефон

Дата заполнения Анкеты ____ / ____ / ____ год

(личная подпись)

Пригласил на собеседование	ФИО	дата	
Провел собеседование сотрудник: ОПШ			<input type="checkbox"/> да <input type="checkbox"/> нет
Руководитель, провел собеседование			<input type="checkbox"/> да <input type="checkbox"/> нет
Результат:			

Анкета проверки персональных данных для трудоустройства

На должность _____

Фамилия, имя, отчество _____

Если менялись Ф.И.О., укажите прежние данные _____

Дата рождения (число, мес., год) ____ / ____ / ____ год

Адрес фактического проживания _____

Адрес постоянной регистрации (прописки) _____

Адрес временной регистрации _____

Дом. Телефон (____) _____ Моб. телефон (____) _____

Раб. телефон (____) _____ E-mail _____

Контактный телефон (____) _____ Кого спросить _____

Паспорт (серия, номер) № _____ когда выдан _____

кем выдан _____

Водительское удостоверение _____

Наличие а/м, марка _____

Семейное положение _____

Дети (пол, возраст) _____

Ближайшие родственники, супруг/-га:

1) Кем приходится, ФИО, возраст _____

Адрес проживания, тел. _____

Место работы / учебы, должность _____

2) Кем приходится, ФИО, возраст _____

Адрес проживания, тел. _____

Место работы / учебы, должность _____

3) Кем приходится, ФИО, возраст _____

Адрес проживания, тел. _____

Место работы / учебы, должность _____

Привлекались ли Вы или Ваши близкие к административной/ уголовной ответственности да нет

Если Вы имеете какие-либо льготы от государства, имеете иждивенцев и т.п. да нет

Есть ли в настоящее время кредиты или др. ежемесячные выплаты да, сумма/мес. _____ нет

Отметьте, являетесь ли Вы (сейчас или ранее) клиентом нашей компании да нет

Все вышеуказанные сведения даны мною добровольно и максимально полно. Я согласен с проверкой сообщенных мною сведений для подтверждения их достоверности.

Дата заполнения Анкеты __ / __ / __ год _____

1.4. Возрастные кандидаты

Пенсионная реформа вывела на рынок труда много возрастных сотрудников, которые вынуждены искать работу. Занимаясь массовым подбором, вы часто видите возрастных кандидатов, которые приходят трудоустроиваться.

По законодательству РФ мы не имеем права отказывать кандидатам по причине их возраста.

Я лично, работая с данной категорией соискателей, стараюсь подобрать им вакансию и объект, где они будут успешны и где им действительно будет интересно работать, а не отсиживаться до пенсии. Эта категория граждан – хороший источник потенциальных кандидатов. Они могут рассказать многим людям, как хорошо у вас работать, причем не только своим друзьям, но и их молодым родственникам, которые ищут работу.

Проведите обязательно обучение с руководителями подразделений и точек, как необходимо взаимодействовать с данной категорией сотрудников. Сделайте акцент, что люди поколения X очень работоспособны, ответственны и им можно доверить важный участок, они никогда не подведут.

Если же у вас работа тяжелая, и возрастные сотрудники не смогут ее потянуть, объясните им спокойно, в чем состоит трудность почему вы не рекомендуете им эту вакансию. Не разговаривайте грубо, вспыльчиво, всегда можно четко все

объяснить.

Однако, только вам решать, сотрудничать ли с данной категорией граждан.

2. Анализ, прогноз, действия



Массовый подбор персонала ничем не отличается от любого другого бизнеса процесса, кроме повышенных ресурсных рисков, так как объемы и скорость работ могут очень дорого обойтись компании. Как вы знаете, наверное, ресурсы любого проекта – это финансы, человеческие ресурсы и время. И если первые два ресурса восполнимы, то третий – время, увы, нет!

А потому, предварительный анализ и прогноз должны занять 80% вашего времени на подготовку перед запуском бизнес процесса под названием “массовый подбор персонала”. Оставшиеся 10% – на запуск и поддержку этого процесса, и еще 10% – снова анализ и прогноз, постоянный, в режиме онлайн.

Основными инструментами для анализа и прогноза будут являться:

1. Мониторинг рынка труда;
2. Составление воронки рекрутинга;

3. Управление процессом через воронку рекрутинга.
Их мы и рассмотрим далее.

2.1. Мониторинг рынка труда

На любом этапе развития компании мы постоянно проводим мониторинг рынка труда с целью понимания:

1. Как происходит отбор кандидатов, какие именно кандидаты работают у конкурентов.
2. Какая заработная плата.
3. Какая мотивация (нематериальная и материальная).
4. Каковы условия работы (офис, режим работы).
5. Каков круг обязанностей на аналогичных должностях и т. д.

Мониторинг конкурентов проводится постоянно, его никогда нельзя останавливать, так как если мы не будем знать, что происходит у конкурентов, мы не сможем идти в ногу с рынком труда и вовремя подстраиваться под изменения на нем.

Мы должны точно и верно определить круг аналогичных компаний. И чем точнее мы это определим, тем легче нам будет понимать, какого типа и уровня кандидатов нам необходимо привлекать в компанию, какой уровень компенсаций будем предлагать кандидатам.

В своей практике я столкнулась с проблемой – аналогичных компаний на рынке РФ не было. В связи с этим мне потребовалось провести встречу с собственником компании, чтобы выяснить, откуда взялась идея открытия данного биз-

неса на рынке РФ. Оказалось, что за основу была взята европейская практика, и мне пришлось на первоначальном этапе (пока в РФ не стали открываться аналогичные компании) проводить мониторинг зарубежных компаний. При этом необходимо было наложить российский менталитет людей на европейский опыт. Данная работа оказалась трудоемкой, но настолько интересной, что мне даже из аналогичной компании удалось переманить к себе одного из ТОП.

Проведенный мониторинг рынка труда позволяет правильно:

1. Прописать профиль необходимых сотрудников.
2. Прописать мотивацию сотрудников.
3. Составить реальную работающую должностную инструкцию.

Если вы выберете для анализа не аналогичные компании либо чем-то отдаленно похожие компании, то это большой риск, что нужного персонала в необходимом количестве вы найти не сможете. Никогда не останавливайтесь на том, что в РФ аналогичных компаний не существует, всегда необходимо докапываться до истины и искать аналогичные компании в других странах. Если бы в своем случае я начала привлекать кандидатов из другой сферы, то у меня была бы большая текучесть среди сотрудников.

2.2. Территориальный признак

Массовый подбор в региональных городах сильно отличается от подбора в Москве. Многие могут не согласиться со мной, но источники подбора в регионах очень отличаются.

Расскажу, как я работаю с новыми городами:

1. Изучаем рынок труда, какие градообразующие предприятия представлены на рынке (или крупные игроки), какие условия труда они предлагают.

2. Берем статистику с сайтов по поиску кандидатов – какое количество в день появляется новых резюме, средняя заработная плата, которую ищут соискатели, средний возраст, образование и т. д. в зависимости от того, что нам важно.

3. Анализируем группы по поиску работы в социальных сетях, мессенджерах с целью узнать, насколько участники данных групп активны, либо существуют ли данные группы.

4. Ищем в данном городе контакты HR-специалистов крупных компаний. Цель проста: пообщаться и узнать, какими источниками подбора пользуются, какие эффективны.

5. Делаем звонки соискателям и, как в п. 4, уточняем, где он ищет работу (бегущие строки, автобусные билеты, газеты, листовки и т. д.)

6. Едем в город (если это возможно) и знакомимся с его транспортной спецификой, близлежащими городами и

малыми населенными пунктами-спутниками (деревни, села, станицы и т. п.).

7. Устанавливаем контакт со службой занятости населения.

Собранную информацию анализируем и составляем план по подбору персонала, учитывая специфику данного города.

Пример анализа рынка труда по конкурентам

Название компании	Должность	График работы	Зарботная плата	Социальный пакет
ООО "ХХХ"	Оператор call-centre	2/2 или 5/2, гибкий	от 40 000 руб. (174 р/час + 2-4 % от продаж)	оформление по ТК РФ, весь доход официальный
ООО "ННН"	Оператор call-centre	2/2, с 9 до 21 час	33 000 – 35 000 руб. (1800 руб. за смену + премии)	нет информации
ООО "ККК"	Оператор call-centre	2/2 сменный, 4 смены в ночь	40 000 руб. (только оклад)	15 смен в месяц, 4 из них – ночные, компенсация питания, оформление по ТК РФ
...				
Среднее по рынку	Оператор call-centre	2/2	39 833 руб.	оформление по ТК

2.3. Воронка рекрутинга

Для того, чтобы начать подбор персонала, необходимо заранее рассчитать воронку рекрутинга (или воронку подбора персонала). Это аналог воронки продаж. Думаю, не стоит писать определение данного термина, вы точно сталкивались с ней.

Приходя в компанию, вы берете для анализа и просчета воронки, имеющиеся данные. Конечно, можете взять идеальную воронку подбора: 100 – 50 – 50 – 50 – 50. Где первый показатель – входящие и исходящие звонки, последний показатель – трудоустроенные.

В некоторых компаниях статистика подбора персонала не ведется, а без данных воронку просчитать просто невозможно. Поэтому данную воронку мы можем просто предположить и в дальнейшем, спустя как минимум три месяца, сможем просчитать примерную воронку. Почему я говорю «примерную» – это связано с тем, что необходимо учитывать еще сезонность активности поиска работы, ситуацию на рынке труда и занятости, а также какую позицию в подборе персонала занимают главные конкуренты, если такие имеются на рынке труда. То есть мы можем на основании всех этих данных примерно предположить воронку.

В своей практике я столкнулась с расчетом самой сложной воронки, когда начала работу в компании, особенностью ко-

торой было то, что во главе ее стояли иностранные специалисты, которые не могли понять специфику «русской души».

С какими сложностями я столкнулась:

– конкурентов нет, следовательно, на их практике просчетов сделать просто невозможно. Брать воронку из европейского опыта было нельзя, так как русский менталитет очень сильно отличался от европейского;

– люди принимались на работу не по ТК, а по ГПД на частичную занятость с полным отчислением налогов, как положено в нашем государстве;

– работники занимались не только продажей кредитных продуктов, но и сбором денежных средств в счет погашения выдаваемых кредитов;

– не было ограничения по возрасту, но было ограничение по месту жительства будущего сотрудника. Сотрудник должен был проживать именно в том районе, куда требовался человек.

Прежде чем приступить к работе по массовому подбору, вы должны собрать основную информацию по тому, какие именно люди необходимы для выполнения данной работы (об этом я уже говорила выше). Проанализировав информацию, которую я получила при входе в данную компанию, я стала понимать, что идеальная воронка подбора персонала здесь точно не сработает. Поэтому под данную компанию я разрабатывала примерную воронку, которую в дальнейшем корректировала в течение года работы на этом проекте. Свя-

зано это было именно с тем, что входных данных у меня почти не было.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.