

Катерина Трусова

СВОЙ ВЗГЛЯД НА HR



Катерина Трусова

Свой взгляд на HR

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=68527247

SelfPub; 2023

Аннотация

"Свой взгляд на HR" представляет собой практическое пособие и подробный алгоритм действий с расшифровкой на всех этапах воронки подбора персонала. Дает представление не только о том, как структурировать собственную работу, но и как строить карьеру в HR. Здесь и теория, и практика, и кейсы по подбору персонала, аналитике и личной эффективности. А также скрипты, анкеты, тестовые задания и готовые решения для обратной связи с кандидатами. Это не просто книга – это альтернатива курсам повышения квалификации. Автор Катерина Трусова имеет практический опыт во всех направлениях HR, в том числе построения отдела с нуля, перезапуска команд, оптимизации и автоматизации системы подбора персонала и работы отдела в целом.

Содержание

Предисловие	4
Глава 1. Как понять, что hg-сфера – это то, что Вам нужно?	10
Глава 2. Кто он? Эффективный и успешный hg...	28
Глава 3. С чего начать?	54
Конец ознакомительного фрагмента.	74

Катерина Трусова Свой взгляд на HR

Предисловие

Я всегда обладала очень ярко выраженной интуицией...

Несколько раз в моей жизни я забегала в последнюю дверь последнего вагона уходящего поезда. Так было с решением перевестись в другую школу, и так было при первом самостоятельном поиске работы. Несколько раз мне доводилось принимать решения об уходе с какого-либо места работы и через небольшой промежуток времени все начинало рушиться или же условия менялись в худшую сторону. Интуиция меня не обманывала, в том числе и в отношении грядущих радостных моментов жизни, давая мне возможность подготовиться к переменам.

Может и интуиция, а может и чувство нереализованного потенциала не давали мне покоя во времена моей работы в бухгалтерии. Да, я, безусловно, стремилась достичь неких высот, всегда стремилась к управленческой деятельности, осваивала новые участки бухгалтерского учета, будто пыталась насытиться этими знаниями или найти себя, но, пости-

гая их, удовлетворения от проделанной работы я не получала.

Мне не давала покоя одна мысль. Приношу ли я пользу обществу и людям? Хирург спасает жизни, учитель учит детей и открывает им перспективы в жизни. Строитель строит дома, мосты и социально важные объекты. Актер и режиссер дают возможность отдохнуть, расслабиться и отключиться от проблем и забот при просмотре интересного фильма или спектакля. Даже продавец-кассир в ближайшем продуктовом магазине больше полезен обществу, чем я. Какую пользу приношу я? С одной стороны, эти размышления немного напоминают всем известного Карлсона из одноименного детского произведения Астрид Линдгрен с его крылатой фразой «Малыш, ну я же лучше собаки!?!». С другой стороны, такие размышления говорят прямо и конкретно, что человек, не видящий смысла в своей работе, просто находится не на своем месте. В чем я и стала убеждаться, когда после декрета и возможности на некоторое время отойти «от дел» я вышла работать бухгалтером и поняла, что работать по этой профессии я больше категорически, окончательно и бесповоротно не хочу.

Следующим вопросом стал вопрос стандартный «Что делать?». Два высших образования – техническое и бухгалтерское. Опыт только в бухгалтерии. Я отдала бухгалтерии более 7 лет своей жизни. Я начинала с помощника бухгалтера-курьера в крошечном конструкторском бюро и, не имея

совершенно никакого образования, родителей со связями, друзей в помощь, я дошла до Заместителя главного бухгалтера в филиале Мосэнерго, откуда и уходила в декрет.

Вопрос «куда?» довольно быстро рассеялся, когда я задала себе следующий вопрос. Всего один простой и легкий вопрос: «Чего тебе, Катя, не хватало больше всего, работая в бухгалтерии?». Ответов было несколько, и нашлись они очень быстро. Общение и Движение. Общения не в рамках коллектива, а общения с внешним миром. Максимум – это были коллеги-бухгалтера из организаций-контрагентов, но этого мне было мало. Также, будучи рядовым бухгалтером, я часто слышала в свой адрес замечания от ведущих и главных бухгалтеров, что я очень много объясняю и уделяю своего времени другим сотрудникам, а этого делать не надо, не надо им ничего объяснять. У тебя есть указания Руководства – просто выполняй их, так всем и говори! Пусть боятся лишний раз сюда зайти! Последнее вообще никак не вязалось с моим мировосприятием. И очень, очень не хватало движения. Иногда мне просто необходимо было встать и выйти в коридор, пройтись, так как сидячая работа и раскопки оборотно-сальдовых ведомостей, карточек счета и отгрузочных документов давили на все мои нервные окончания как китайская пытка.

Ответ на вопрос, в какой сфере и области все это есть в изобилии, лежал на поверхности, и даже не пришлось долго думать. Однозначно, это поиск персонала и направление hr.

Эта работа мне всегда казалась какой-то необыкновенно романтической, творческой, с возможностью реализовать в ней все то, чего мне так не хватало, и даже больше. Реализовавшись в этом направлении, я смогу быть полезной не только людям, помогая им найти хорошую работу, но и работодателю найти эффективных сотрудников, близких по духу, с возможностью строить бизнес более продуктивно. Чем я не строитель? Эта работа не менее значима, чем врач или учитель – ведь ты помогаешь людям устроиться на работу, где они будут зарабатывать деньги и профессионально расти, где им будет комфортно (если прочувствуешь кандидата и поймешь, что он подходит в этот коллектив). Ты, своего рода, мост для человека в более стабильную и счастливую жизнь, если правильно расставить людей на местах. При этом, такая работа дает возможность делать сотрудников счастливее, организуя тимбилдинги и корпоративные мероприятия – чем ты не актер и режиссер? А еще ты можешь организовывать дополнительное обучение от Компании – чем ты не учитель? А еще ты можешь организовывать подарки сотрудникам на основные праздники – ты почти Снегурочка, а это вообще плюс в карму. Хочу работать с персоналом! Хочу в hr! Осталось одно небольшое «но».

С такими вводными данными меня даже стажером не возьмут никуда. Людей с руководящей должности в стажёры не берут, во-первых, из-за возраста, во-вторых, потому что это странно и отдаёт каким-то биполярным расстройством.

Как быть? С какой стороны зайти из бухгалтерии в персонал?

Ответ тоже нашелся довольно быстро. Кадровое делопроизводство. Буду заходить через Кадры. Работая на участке Зарплата, я параллельно вела и Кадры в нескольких Компаниях. Минимальными знаниями я обладала, функции кадровика я бы выполнять могла.

Восполнив пробелы по Трудовому законодательству, я принялась размышлять, как с Кадрами я могу зайти в Нг. Ответ тоже нашелся быстро. Совмещая кадры и поиск. Это очень нужная опция для небольших Компаниях, где необходимы сотрудники максимально широкого профиля, где просто необходим человек-оркестр. Именно с такими функциями – восстановление кадрового учета с 0 + поиск монтажников для выполнения работ по протяжке кабеля – так я и начала работать у своего первого Работодателя на неполную рабочую неделю с очень смешным для моего возраста и предыдущего опыта окладом. Это был мой старт. Мой первый камешек, заложенный в мостовую, прокладывающую путь к работе мечты.

Какова же цель написания этой книги?

Имея опыт и как кандидат, и как Нг, я вижу, что в большинстве своем у рекрутеров очень шаблонный подход. Зачастую приглашаются кандидаты, которые заведомо не подходят ни данной Компании, ни Вакансии в данной Компа-

нии. Об этом мне очень часто рассказывают и сами Кандидаты, жалуясь на формальный подход менеджеров по персоналу, отсутствие обратной связи в случае отказа, отсутствие человеческого отношения как класс, ставя на поток процесс подбора. Или же берут на позиции с перспективой сотрудников, не стремящихся к росту и развитию. Или наоборот – сотрудников с высоким уровнем квалификации и руководящим опытом на позиции, где было бы достаточно квалификации «специалист». И то, и другое вызвано отсутствием знания и понимания компетенций, неумением и нежеланием вникать в участок, который будет вверен потенциальному сотруднику. Неумением или нежеланием довести нужную информацию о Вакансии и Компании в целом пришедшему кандидату. И, конечно же, с ошибками на первоначальном этапе – при отборе резюме.

В этой книге я хочу раскрыть Вам свои алгоритмы и методы работы. Мы вместе разберемся, какие качества необходимо развивать, чтобы качественно и быстро развиваться в этой профессии. Как отбирать резюме, как приглашать, как согласовывать кандидата, как строить диалог во время собеседования, как давать обратную связь, в том числе отказывать, как выводить сотрудника в первый день работы.

И буду очень рада, если Вам это поможет в Вашей работе.

Глава 1. Как понять, что hr-сфера – это то, что Вам нужно?

Для начала, давайте разберем теорию, потом приступим к практике.

Hard и soft компетенции

Откуда произошли эти термины и что они означают?

Hard skills (с англ. «жесткие навыки») – профессиональные, технические компетенции, которые можно наглядно продемонстрировать, оценить и проверить. Например, знание иностранных языков, навыки работы за компьютером, умение управлять автомобилем или самолетом. Они неизменны для конкретной профессии и не зависят от того, в какой компании или в каком коллективе работает человек.

Soft skills (с англ. «мягкие навыки») – универсальные социально-психологические качества, которые не зависят от профессии, но непосредственно влияют на успешность человека. К ним относятся коммуникативные навыки, организованность, способность решать конфликты, умение убеждать, работать в команде, адаптивность. Эти качества могут зависеть от характера человека или формироваться с опытом.

Современный рынок труда диктует свои условия. Сегодня, чтобы быть конкурентоспособным специалистом, нужны не только профессиональные навыки. С уверенностью можно утверждать, что без определенных «мягких» компетенций не обойтись. В США были проведены ряд исследований, которые показали, что успешность в работе на 85% зависит от хорошо развитых soft skills, и только на 15% – от hard skills. В наше время для решения технических задач можно позвать на помощь искусственный интеллект, но заменить человека в вопросах коммуникации, стратегического или творческого мышления он вряд ли когда-нибудь сможет.

Когда важны hard skills и как их проверить?

Несмотря на то, что сейчас все больше внимания акцентируется на важности мягких навыков, без жестких компетенций, развиваться профессионально не получится. Это относится к любой сфере деятельности. Даже если Вы будете очень коммуникабельным или организованным человеком, без специальных знаний в своей профессии не сможете реализоваться в полной мере.

Чем отличаются мягкие и жесткие навыки?

Покажем наглядно разницу между двумя типами навыков:

Soft skills	Hard skills
Высокий уровень эмоционального интеллекта EQ (отвечает правое полушарие мозга).	Важна логика и высокий уровень IQ (отвечает левое полушарие).
Навыки очень сложно отследить, проверить, вычислить при первой личной встрече.	Навыки легко измерить с помощью тестов и экзаменов.

Поведенческое проявление этих качеств очень зависит от коллектива и окружения.	Остаются неизменными для определенной профессии вне зависимости от коллектива и окружения.
Если эти качества не развивать, а давить их в себе или находиться в состоянии подавленности со стороны окружения/близких - качество навыков снизится.	Качества получают путем обучения. Если эти навыки поддерживать и постоянно совершенствовать, качество навыков будет улучшаться или оставаться на неизменном уровне, внешние навыки (коллектив и окружение) качественно не влияют.
Адаптируются под ситуацию и окружение.	Действия выполняются по определенной схеме или шаблону.

Рассмотрим, какие особенности есть у hard skills.

– *Их легко проверить.* Уровень жестких навыков проверяется с помощью тестирования, экзамена или аттестации. Увидеть профессиональную компетентность будущего сотрудника можно уже во время собеседования. Но понять, как человек будет вести себя в определенной стрессовой ситуации крайне сложно.

– *Жесткие навыки подтверждаются дипломами, аттестатами или сертификатами.* Они показывают уровень квалификации специалиста и подтверждают, что он проходил обучение по специальности и получил определенные профессиональные навыки. Доказать наличие soft skills гораздо сложнее, ведь они никак не сертифицируются.

– *Требования к жестким навыкам почти всегда остаются неизменными на любом рабочем месте.* Например, знание законодательной базы важно для юриста, который работает на крупном предприятии или в маленькой частной компании. Перечень hard skills отражается в должностной инструкции специалиста. Мягкие навыки не относятся напрямую к профессиональной деятельности и проявляются в зависимости от ситуации.

– *Любой специалист уже имеет определенный набор навыков hard skills, которые он сразу применяет в работе.* Если оказывается, что какие-то необходимые навыки отсутствуют, их легко получить на профильных курсах или тре-

нингах. Жесткие навыки почти невозможно потерять, их можно со временем только усовершенствовать.

– *Профессионал не тратит время, чтобы получить базовые знания, он с ходу приступает к работе.* К тому же есть профессии, в которых жесткие навыки выходят на первый план, а мягкие могут быть не так уж важны. Например, бухгалтер может не быть коммуникабельным человеком, но обязательно должен знать сроки сдачи всех видов отчетности, чтобы Компания избежала штрафов.

Soft skills, которые хотят видеть работодатели

Как правило, soft skills связывают с личностными чертами (ответственность, дисциплинированность), социальными навыками (коммуникация, эмпатия, умение работать в команде), способностью управлять людьми и собой (лидерские качества, критическое мышление, поведение в стрессовых ситуациях). Существует ошибочное мнение, что эти навыки даны человеку от природы. В какой-то степени, так оно и есть, но не во всем. На самом деле их можно тренировать в течение всей жизни. Неудивительно, что почти все современные тренинги личностного роста направлены на совершенствование именно soft skills.

На основе запросов работодателей, были проведены исследования и приведена статистика, и были определены наиболее востребованные на рынке труда мягкие навыки, акту-

альные в 2021 году. Вот как выглядит эта пятерка:

– *Креативность и находчивость*. Компании все чаще ищут людей, которые могут творчески решать проблемы в любых сферах – от программирования до пиара. Способность посмотреть на обычные вещи под другим углом можно только развить на практике, поскольку получить академические знания в этой сфере невозможно. Для креативного специалиста не существует проблем, ведь для каждой из них он находит оригинальное решение.

– *Умение убеждать*. Ценится тот сотрудник, который может объяснить своим коллегам, донести до них не только «что», но и «почему». Чтобы подняться по карьерной лестнице, нужно научиться доказывать свою точку зрения, эффективно вести переговоры, обмениваться идеями, убеждать коллег или партнеров действовать в ваших интересах. Здесь могут пригодиться: эмоциональный интеллект, эмпатия, психология влияния. За таким Руководителем будут идти подчиненные.

– *Работа в команде*. Это одно из самых популярных требований к кандидатам практически на любую должность. И неспроста. Действительно, высокоорганизованная команда способна достичь большего, чем один человек. Там, где хорошо налажена коммуникация, растет и производительность. Потому что каждый знает свою роль и функцию, и работает на общую цель. Сильные стороны одного сотрудника дополняют профессиональные качества коллег. Для сов-

местной работы важны взаимоуважение, отзывчивость, ответственность, коммуникабельность, умение вести переговоры.

– *Адаптивность*. Единственное, что постоянно присутствует в нашей жизни, – это изменения. Чтобы оставаться конкурентоспособным, нужно принять реальность и научиться выходить из стрессовых ситуаций с позитивным настроем. Люди, которые могут быстро найти точки опоры, переключиться, изменить направление движения вместе с Компанией, всегда будут ценными сотрудниками.

– *Эмоциональный интеллект*. Способность воспринимать и оценивать собственные эмоции и эмоции других людей, а также правильно реагировать на них. Важно сохранять эмоциональный баланс в любых ситуациях, даже самых стрессовых и критических, чувствовать свое эмоциональное состояние и действовать в соответствии с ним. Умение управлять собственными эмоциями влияет на отношения в коллективе, помогает правильно взаимодействовать, учитывать настроение коллег.

В топ-чарт мягких навыков также входит:

– *Критическое мышление*. Способность подвергать сомнению и проверять всю входящую информацию.

– *Ответственность*. Умение отвечать за свои задачи, решения и ошибки, не перекладывать все это на других.

– *Многозадачность*. Способность держать в голове большое количество задач и качественно выполнять каждую из

них. Умение переключаться между задачами и планировать свой рабочий день так, чтобы разложить «по полочкам» цейтнот из задач и в итоге полностью выполнить каждую из них.

– *Умение правильно себя подать, «продать» и зарекомендовать.* Это качество особенно актуально для «продажников», маркетологов, управленцев, менеджеров различных категорий, в том числе и hr. Это своего рода актерское мастерство, приветливость, открытость. Это качество может обеспечить положительное прохождение более 80% собеседований. Оно во многом зависит от самооценки человека и от умения общаться. У замкнутых в себе людей эти качества стремятся к 0.

Как понять, что важнее?

Для успешного построения карьеры важно не только то, какие навыки у Вас есть, а в большей мере то, умеете ли вы их правильно применить. Без конкретных твердых навыков мягкие могут быть совсем не востребованы. Но главное, hard и soft skills хорошо работают в паре, ведь первые помогают человеку найти работу и качественно ее выполнять, а вторые – стать успешным специалистом высокого уровня в своем деле.

Ну а теперь самое интересное.

Рассмотрим вышеописанные навыки применительно к Менеджеру по персоналу, Рекрутеру, HRy, как Вам больше нравится. Первое, что мы можем предположить, что нам

необходимы только мягкие навыки. И то – не все. Но это ошибочно.

Рассмотрим все навыки применительно к hr-сфере

Нам необходимо оценить soft skills соискателя и теперь мы понимаем, что это. Но как это применить к менеджеру по персоналу? Как мягкие навыки помогают HR-сотрудникам в их работе? Применим эти же навыки к нашей с Вами сфере работы.

– *Креативность и находчивость*. Менеджер по персоналу выступает своего рода буфером между Работодателем и Кандидатом. Вы должны прислушиваться к обеим сторонам процесса подбора. Вы должны слушать не только Кандидата, но и второго участника процесса со стороны Работодателя (линейного или топ–руководителя в зависимости от уровня набора, другим словом, Заказчика). В этом случае Вы анализируете Кандидата и задаете раскрывающие его уровень знаний и навыков вопросы. А Руководителя Вы боитесь, если он некорректно выразил свои мысли или не знает, что еще добавить, какой вопрос еще задать и так далее.

– *Умение убеждать*. Особенно это становится важным в ситуациях, когда Вы ищите сотрудника на заведомо сложно закрываемую Вакансию, а именно: если уровень дохода не в рынке, позиция узкопрофильная или имеются отталки-

вающие корпоративные нюансы в Компании. Если присутствуют такие особенности, как расположение офиса (промзона или серьезная отдаленность от метро), отсутствие корпоративного (компенсационного) пакета (или, проще говоря, «плюшек»), ничем не выделяющийся интерьер офиса, но при этом имеются завышенные требования к Кандидату. При всех вышеперечисленных минусах, Вам поможет только это качество. И не только для того, чтобы найти сотрудника, но и успешно адаптировать, и в дальнейшем удержать его.

– *Работа в Команде*. Пожалуй, один из самых сложных и нужных навыков, если применить его к HR. Вам придется выбирать сотрудников Руководителям, даже если стиль их общения и руководства Вам не очень близок. Вам придется работать в команде и подстраиваться под людей, которые могут быть даже неприятны Вам. И Вам придется выполнить задачу по поиску и найти таким Заказчикам подходящего человека, заведомо зная, как сложно этому Кандидату может быть потом. Что это значит? Верно! Вам надо найти такого сотрудника, который сможет сработаться с этим Руководителем. Именно поэтому Вам необходима именно командная работа с ним.

– *Адаптивность*. Вы можете подобрать кандидата при таких сложных вводных данных, как описаны в разделе «Умение убеждать». Или же такому Заказчику, как в разделе «Командная работа». А он, в свою очередь, не пройдет тур со сложным Руководителем или Руководством Компании, и не

будет принят на работу. Или его уволят сложный Руководитель как непрошедшего испытательный срок сотрудника. А вы потратили много, много дней на его поиски. И теперь вам нужно начинать все сначала. Вам просто необходимо научиться не впускать в себя негатив, а уметь собрать силы и начать все сначала.

– *Эмоциональный интеллект*. Умение услышать эмоции, настроиться на волну соискателя или штатного сотрудника. А также, услышав или почувствовав агрессию, снивелировать ее. Если на собеседовании назревает конфликт – не дать ему развиваться, вовремя почувствовать его. Еще сюда можно отнести умение правильно задать неудобный вопрос Кандидату или задать его так, чтобы он Вам на него ответил. А если не ответил, задать его иначе, выбрав нужный момент.

– *Критическое мышление*. Уловить несостыковки в словах Кандидата, уметь сопоставить написанное в резюме и услышанное в диалоге. Задать наводящие вопросы так, чтобы четко прослеживалось соответствие (или несоответствие) рассказанного и написанного в резюме. Здесь понадобится помощь еще и «эмоционального интеллекта».

– *Ответственность*. Крайне высокая. На кону люди, их трудовая деятельность и доход. Бизнес–процессы и слаженная работа системы или хаос и перекидывание ответственности. Дружный коллектив или «гадюшник» в расцвете. Все серьезнее, чем кажется в теории.

– *Многозадачность*. Умение закрывать несколько вакан-

сий, работать с сотрудниками, закупать подарки, организовывать корпоративные мероприятия, принимать новых и увольнять старых сотрудников, организовывать обучение и тренинги. Максимальная многозадачность в течение дня.

– *Умение себя правильно подать, «продать» и зарекомендовать.* Вы – лицо Компании. О том, как работается в этой Компании сотрудникам, уровень их интеллекта, образованности и дохода, атмосфера в коллективе – все это будет ассоциироваться изначально с Вами и считано будет с Вас при первом впечатлении абсолютно неосознанно, на уровне подсознания. Поэтому, если Вы встретите Кандидата в растянутых джинсах и худи, а не в костюме или платье, с неопрятной головой вместо ухоженных волос, с угрюмым лицом вместо лучезарной улыбки, а вместо участливых вопросов Вы просто молча протянете кандидату анкету – Вы никогда не наберете образованных, эффективных или просто «тех самых» сотрудников. Вероятнее всего, это будут мимо проходящие люди, которым просто нужна была хоть какая-то работа. А ваша Компания станет для них лишь очередной записью в трудовой книжке, которую через 10 лет они даже и не вспомнят. И хорошо, если при этом Компании не будет нанесен финансовый или репутационный вред, который впоследствии будет ассоциироваться не только с этим сотрудником, но и с Вами, и Вашей работой. Здесь уже фигурирует раздел Ответственность, о чем написано выше. А ведь начали мы всего лишь с джинсов и свитера.

С soft skills в hr-сфере на этом закончим. Из всего, что мы разобрали выше, стало понятно, что менеджеру по персоналу мягкие навыки крайне необходимы и они должны быть сильно и качественно развиты, если Вы хотите достичь успеха в этой области и качественно нанимать людей.

Перейдем к hard skills.

Теперь, по аналогичной схеме, рассмотрим, какие именно твердые компетенции необходимы для подбора персонала. Возможно, вам может показаться это смешным на первый взгляд, но погружаясь дальше в сферу подбора персонала и конкретно в эту книгу, вы поймете, насколько это важно.

– *Умение читать.* Первое, что Вам придет на ум, прочитав о необходимости данного твердого навыка, «ведь это же умеют все взрослые люди вне зависимости от уровня образования и профессии, и даже маленькие дети в детском саду».

Это так, но умение читать – навык, который тоже можно развивать. А именно, скорость чтения и усвоения информации, обработка ее нашим мозгом и в дальнейшем тренировка памяти. Применим этот навык и в hr-сфере.

Вы берете в руки резюме. Или открываете его на компьютере. У вас нет возможности вчитываться в каждое слово, будто перед написанием изложения. Вам необходимо его прочитать так, чтобы либо отсеить кандидата, либо пропустить его дальше. Один вопрос, если Вы – линейный Руководитель, и совершенно другой, если Вы – менеджер по персоналу, который открыл несколько дней назад топовую свежую

Вакансию с высоким уровнем дохода и на сегодняшний день имеет 1000 откликов за пару дней. В параллель надо закрывать и другие Вакансии, или же выполнять множество разноплановых задач. Тут понадобится твердый навык чтения резюме. За несколько минут определить дальнейшую судьбу этого кандидата. Про этот навык мы более подробно поговорим в последующих главах.

– *Умение писать*. И не просто писать, а писать красиво. Писать без ошибок. Ваши Вакансии редактировать никто не будет, а описание Вакансии – это лицо не только Вакансии, но и менеджера по персоналу данной Компании. Если вы делаете кучу ошибок и не в состоянии отредактировать описание – значит у Вас недостаточный уровень квалификации. А если у вас недостаточный уровень квалификации, скорее всего, вы и набирать будете примерно таких же недостаточно квалифицированных кандидатов, так как подобное притягивает подобное. Жестко, но как есть. Ведь именно так может подумать топовый кандидат и не заинтересоваться вашей вакансией. Это не значит, что если Вы не обладаете врождённой грамотностью – значит это не Ваша профессия. Нет. Сейчас, в 21 веке, множество инструментов для проверки грамотности, орфографии и пунктуации, если вы имеете проблемы в этой области. Нужно только уделить этому время, а не запускать вакансию в онлайн, если вы ее только что нацарапали на коленке. Будьте последовательны, будьте собраны. Проверьте все перед публикацией, так как зачастую

самые конфузные ляпы в описании вакансии идут из-за излишней спешки и невнимательности, нежели от отсутствия грамотности.

Сюда же отнесем и умение красиво строить речевые обороты, умение подать вакансию красиво, как конфету в красивой обертке. Вы же хотите, чтобы ваша конфета выделялась на прилавке из сотни подобных конфет, привлекала внимание своей неординарностью. Наличие приветственного месенджа, позитивный и дружелюбный настрой от автора Вакансии, нешаблонность подачи привлечет к Вам таких же идейных, душевных, интеллигентных и горящих своим делом людей, как и Вы сами. Почему? Правильно. Потому что подобное притягивает подобное.

Как развить этот навык? Тут уже немного сложнее. Помогут самообразование и чтение книг. Самый верный и бюджетный способ развить грамотность и письменную речь – это чтение. Вот тут нового никто не придумал и не придумает. Элементарный пример. Любой практикующий юрист, постоянно читая и изучая, запоминая законы, рано или поздно начнет их цитировать. И свой речевой оборот он будет строить из тех самых фраз и выдержек из законов. Так устроена наша память. Наш мозг. Книги и литература, самообразование, дополнительное образование меняют не только наш мозг, но и меняют мышление, добавляя в нашу речь новые слова, фразы и целые обороты.

– *Умение грамотно и красиво излагать свои мысли.* Этот

навык нам необходим, чтобы представить кандидату Компанию, представить Вакансию.

Читайте бизнес литературу, если хотите красиво говорить на деловом языке. Читайте и занимайтесь самообразованием, если хотите научиться говорить долго и красиво, чтобы окружающие заслушивались Вами. И не важно, о чем именно Вы говорите. Вас просто приятно слушать.

Вокруг нас всегда есть что-то хорошее. Иногда это обстановка и люди вокруг нас, иногда корпоративный пакет «плюшек» и/или корпоративная культура, бережный подход к адаптации новых сотрудников, дополнительное обучение, незаменимый опыт, особый корпоративный дух единомышленников. Найдите в своей Компании что-то позитивное и особенное, и «заверните» это красиво. Придумайте вступительные тексты заранее, если плохо запоминаете – выучите. И подавайте каждый раз эту информацию соискателям, параллельно оттачивая опыт ораторского искусства и презентации. Это и есть самые настоящие твердые навыки, *hard skills* в действии.

Если у Вас проблемы с дикцией – подберите профессиональную литературу из серии «Хочу научиться говорить красиво», запишитесь на курсы ораторского искусства, читайте стихи и скороговорки перед зеркалом. Оттачивайте свои компетенции, и результат не заставит себя ждать.

– *Знание рынка и наименований профессий*. Твердый навык, граничащий с любознательностью. Где это может пона-

добиться?

Вам могут дать не просто задачу найти бухгалтера с такими-то и такими-то функциями. Вам могут дать вводные данные, например «мне нужен сотрудник, который будет заносить документы в базу 1С, выставлять от нас отгрузочные документы, сортировать по папкам и формировать документооборот, архивировать документы, запрашивать документы в случае отсутствия или ошибок в них у Контрагентов. Мы готовы за это платить 40 тысяч рублей».

Зная рынок и зная наименование профессий, Вы можете сходу предложить искать помощника бухгалтера, специалиста по документообороту или оператора 1С. Потому что рынок бухгалтеров стартует от 50 тысяч рублей. Это твердые навыки. Без знаний рынка и классификатора должностей вы не сможете подобрать нужного специалиста, у вас просто не будет откликов, а искать активно, не зная, что ищешь – это как искать иголку в стог сена в темноте. К этому мы вернемся немного позже.

– *Использование фильтров, CRM систем для автоматизации подбора персонала.* Тоже приходит с опытом. И с желанием обучаться и сделать легче и информативнее систему подбора персонала.

Теперь мы видим, что в сфере hr тоже есть свои мягкие и твердые компетенции. И без них невозможно эффективно и быстро набирать «нужных» людей.

Вернемся к сути вопроса, к названию нашей главы...

Вопрос: «Как понять, что HR-сфера – это то, что Вам нужно?»

Ответ:

- Вам было интересно то, о чем мы говорили выше.
- Вы увидели много качеств, которые присутствуют в Вас.
- Вы считаете, что каждый должен заниматься тем, что у него лучше всего получается и что он любит больше всего.
- Вы любите людей.
- Вы склонны к анализу и любите психологию.
- Вы легко общаетесь, легко задаете вопросы и всегда стремитесь получить прямой и полный ответ.
- Вы готовы к ненормированному графику работы.

И самое главное!

Вы готовы работать на результат, а не просто нагонять людей, создавая видимость продуктивной работы.

Глава 2. Кто он? Эффективный и успешный hr...

В первую очередь, уверенный в себе человек...

Специалист в любой области может достичь успеха, только если он уверен в своих собственных силах. Это утверждение особенно четко характеризует Менеджера по персоналу. Человек, излучающий уверенность, радость, здоровое чувство собственной значимости, создает образ успешного, компетентного специалиста и вызывает к себе соответствующее отношение. Даже если менеджер по персоналу в совершенстве исполняет свои обязанности, но создает образ человека, неуверенного в себе, высока вероятность того, что уровень его профессиональных способностей будет подвергаться сомнению.

Уверенный в себе сотрудник адекватно реагирует на критику и принимает ее во внимание, дабы извлечь из нее пользу, и принимает активные меры для совершенствования и устранения своих недостатков.

Опять мы вернулись к любимым soft skills.

Как правило, первое впечатление о человеке складывается на основании его внешнего вида. Поэтому приятная наружность, одежда, подобранная со вкусом, – немаловажные

факторы, влияющие на успешный результат в подборе. В самом начале взаимодействия кандидат оценивает Компанию через менеджера по персоналу, буквально считывая Вас, и формирует представление о Компании, основываясь на визуальные впечатления. По естественности поведения и тому, что и как Вы говорите, насколько интеллигентно общаетесь, насколько грамотно и тактично задаете вопросы. Первое, на что обращает внимание соискатель во внешнем облике менеджера по персоналу/рекрутера – это:

- опрятность в одежде (чистая, выглаженная, сдержанная, желательна костюм);
- прическа (чистота волос, аккуратная укладка, стрижка);
- маникюр и макияж у женщин, особенно актуален маникюр, так как вовремя общения с кандидатом Ваши руки будут всегда на виду;
- аромат парфюма, который приветствуется в умеренном количестве и не должен быть резким.

Для чего нужен дресс-код?

Dress code дословно переводится как «кодекс одежды». Это понятие включает в себя перечень форм, моделей и стиля, допустимых на определенных мероприятиях и в определенной обстановке. Словосочетание зародилось в Великобритании, откуда и распространилось по миру.

Дресс-код. Это не униформа, а свод определенных деловых

вых правил, которым необходимо следовать на работе. Унифицированного списка требований не существует, каждая Компания разрабатывает свои. Внешний вид сотрудников должен соответствовать ценностям Компании, отрасли или сегменту, отражать и подчеркивать деловые качества и навыки, не отвлекая внимания на броские детали.

Дресс-код создает правильную атмосферу в офисе и рабочий настрой. Строгая одежда помогает произвести нужное впечатление на деловых встречах и преуспеть в переговорах.

Основные правила дресс-кода для женщин:

– Никакой откровенности. Декольте и спина должны быть прикрыты. Плечи, следуя современным тенденциям, могут быть открыты.

Допустимая длина юбок – чуть выше колена, рекомендованная длина – миди.

Одежда должна быть опрятной и чистой.

– Лаконичные украшения. В офис не следует носить слишком крупные кольца или серьги. Нейтральные аксессуары.

– Отсутствие ярких цветов и агрессивных принтов.

– Соответствующая обувь. Во многих Компаниях в офисе не приветствуется открытая обувь. Пляжные шлепанцы надевать категорически нельзя.

Бизнес-стиль сочетает в себе лаконичный крой и нейтральные цвета, базовые вещи и классические принты.

На первый взгляд, строгие требования к офисному гарде-

робу вызывают в голове образы из классических сочетаний белого, черного и серого цветов. Но это довольно устаревшее мнение. Излишняя официальность уходит в прошлое, а ей на смену приходят стильные образы. Деловая одежда позволяет выглядеть женственно и элегантно, при этом женщина может найти разные способы подчеркнуть свою индивидуальность.

Виды дресс-кода

Деловой стиль

Это самый строгий и элегантный вид дресс-кода. Его можно встретить в банках, в сфере страхования и на высших постах в менеджменте. Здесь установлены очень жесткие рамки в выборе одежды. Выделим его основные моменты, разрешенные и запрещенные приемы отдельно для мужчин и женщин. Далее по аналогии рассмотрим и другие стили.

Женский деловой стиль

Деловой дресс-код для женщин разработан специально для того, чтобы не слишком выделяться на фоне офисных служащих противоположного пола, но в то же время не стирать гендерные грани.

Идеальным нарядом станет строгий классический брюч-

ный или юбочный костюм прямого кроя, платье-футляр. Можно сделать легкий акцент на талии, выбрав не прямоугольный, а Х-образный силуэт.

О длине юбки: все, что вы можете себе позволить – это слегка открытые колени.

Предпочтения отдаются блузкам классического белого цвета, можно выбрать в пастельных тонах. Имейте в образе базовый цвет и один – два акцента.

И летом, и зимой обязательны колготки. Их отсутствие недопустимо. Шпильки и открытые носы тоже. Лодочки в цвет костюма – вот беспроегрешный вариант для бизнес-леди.

Макияж и прическа – им придается особая важность. Главные критерии – строгость и стиль. Неброский и неяркий макияж и аккуратная строгая укладка без излишеств – таков образ деловой женщины.

Категорически запрещено:

– все от ярких летних платьев до принта на чулках или их (чулок) отсутствие;

– обувь без каблука – тоже плохо, балетки оставьте для летних прогулок;

– слишком сложные по выделке и рисунку ткани, рюши, кружева и прозрачные ткани придется оставить для других, вне рабочих случаев.

Кроме того, неуместно будет демонстрировать белье контрастных цветов, его детали (лямки, в том числе прозрачные,

абсолютно не допустимы).

Мужской деловой стиль

Классический темный костюм с белой рубашкой и галстуком.

Галстук обязателен. Норма длинны – до середины ремня.

Расцветка галстука «дружит» с цветом рубашки, а его фактура – с материалом костюма. Толщина галстука зависит от плотности костюма. Чем толще его ткань, тем шире галстук, и наоборот.

Уделите внимание носкам. Подбирая пару, включите ярче свет, чтобы видеть, подходят ли они по цвету к обуви или костюму.

Классические туфли из кожи темных оттенков.

Портфель также темных оттенков. И это тоже маст хэв.

Цвета: черный, темно-синий, темно-серый, темно-коричневый. Чем светлее тон ткани, тем более неформальным считается костюм.

Если хочется креатива – экспериментируйте с галстуками. Но тоже в меру. Яркий однотонный галстук интересной фактуры и ширины – вот максимум, который позволит вам строгий деловой дресс-код.

Носки. Основное правило – их не должно быть видно.

Категорически запрещено:

– рубашки с коротким рукавом не способствуют созданию имиджа успешного человека и выбиваются из делового стиля;

- никаких джинсов и брюк-чинос, никаких ярких носков;
- разнообразные ромбы, принты с героями из любимых комиксов и мультфильмов на галстуке и носках;
- плохо, когда ваш портфель не пропорционален вашему росту, например, слишком большой.

Business casual (BC)

Родился из слияния строго делового дресс-кода и более легкого casual. BC активно набирает популярность. Этот стиль – набор четких правил для сотрудников крупных Компаний. Позволяет одеваться удобно, элегантно и выглядеть презентабельно в любой ситуации.

Более легкомысленный, чем деловой, BC позволяет создать оригинальный и разнообразный гардероб. Здесь можно комбинировать предметы одежды, дополняя их аксессуарами и быть всегда «на своей волне», а не только железной леди.

Женский Business casual

Костюм, блузка с юбкой или платье до колена – выбирайте! А можно и пиджак интересного кроя в сочетании с брюками, юбкой, топом.

Основа гардероба – серый, белый, черный, коричневый, уместна и полоска, и легкая клетка. Главное, сдержанные оттенки и неброские узоры. Можно делать еле заметные цветовые акценты, приглушая их более строгими однотонными

вещами.

Незаменимы телесные нейлоновые чулки или колготки, а также «лодочки» или не слишком высокие туфли.

Категорически запрещено:

– мини или макси, откровенное декольте, любые бретели, открытые живот и ноги;

– яркие узоры, футболки, джинсы (особенно «рваный» стиль);

– шлепанцы и босоножки (гиды по стилю еще упоминают ботфорты, но я считаю неуместными вообще нигде в пределах этой вселенной!).

Мужской Business casual

Мужчинам классический пиджак нужно заменить на менее строгий (вельветовый, твидовый, спортивный) или на блейзер, кардиган или джемпер.

Рубашки. Выбирайте жесткий воротничок. Классические бесформенные сорочки не подойдут. Лучше выбрать приталенный силуэт, slim fit. Отдавайте предпочтение классическим тонам и расцветкам. Можно без галстука.

Брюки-чинос темно-синего, серого или песочного цветов. Выбирайте не слишком зауженные модели.

Классические туфли или «оксфорды», летом – мокасины. Все благородных оттенков, сочетающихся с аксессуарами.

Категорически запрещено:

– джинсы, кроссовки;

– кеды, теннисные туфли, сандалии и другая открытая

обувь.

Smart casual

Образ в этом «нарядно-повседневном» стиле представляет собой сочетание легкой элегантности и спорта. Smart от того и зовется умным, что сближает несочетаемые, на первый взгляд, понятия. А также дает возможность в одном и том же наряде зайти после офиса на вечернее мероприятие. Smart casual на пике популярности в молодых динамичных фирмах, в сфере маркетинга и электронной коммерции, так как дает свободу движения, сохраняя нарядность.

В основе стиля удобство, практичность и элегантность. Этот стиль очень облегчает поиск ответа на «гардеробные вопросы». Выделим его основные моменты, разрешенные и запрещенные приемы для женщин и мужчин в отдельности.

Женский Smart casual

Рубашка, свитшот, блузка, топ с юбкой. Фасон и длину последней подбираем, учитывая особенности фигуры, но не выше 6 см от колена. Сюда же подойдет платье-футляр.

Брюки-чинос или джинсы. Без страз и заниженной талии.

Основа – базовые цвета и акценты. Допускаются яркие, идеально сидящие костюмы. Полоска и клетка разнообразят Ваш гардероб.

Туфли-лодочки, туфли с открытым мысом, босоножки или полуботинки. Каблук в этой истории вовсе не требуется.

В этом случае наконец-то можно обойтись без чулок и колготок, если на улице лето.

Категорически запрещено:

- чрезмерно яркие узоры, слишком пестрые вещи;
- топы на тонких бретелях с открытым животом;
- шлепанцы, сандалии.

Мужской Smart casual

Посыл стиля – презентабельно, но не строго.

Центральная вещь в гардеробе мужчины – блейзер, кардиган или твидовый пиджак.

Не менее важный элемент – рубашка. Наконец, можно много рубашек разных фасонов и цветов. Допускается расстегнутая верхняя пуговица (соответственно – можно без галстука).

Футболки с небольшим вырезом идеальны под пиджак. Без пиджака – поло.

Джинсы или брюки-чинос спокойных оттенков.

Выбирайте обувь, напоминающую классику: обувь с перфорацией, лоферы. Носки могут быть цветными, но должны сочетаться с общей тональностью.

Категорически запрещено:

- спортивная форма одежды «для спортзала»;
- белые носки нельзя надевать ни с какой одеждой, кроме спортивной.

Спорт – не значит, что можно «треники». Но и классических брюк со стрелками лучше избежать.

Casual

Подходит для офисной работы, которая не предполагает контакта с клиентами, работа в креативных областях. В некоторых Компаниях существует так называемая «пятница в стиле Casual» или «джинсдэй», когда каждый может прийти на работу в обычной одежде. А у особо творческих и свободных профессий такая пятница – 5 раз в неделю. Но даже в самом демократичном стиле есть правила и недопустимые вещи.

В основе удобство, практичность и элегантность. Этот стиль очень облегчает поиск ответа на «гардеробные вопросы». Долой платье-футляр и юбку-карандаш. Свобода!

Женский Casual

Кардиганы и жакеты в прохладу. Рубашки, футболки, топы, майки спокойных гармонирующих цветов.

Юбки разного кроя, брюки, джинсы разных фасонов.

Колготки необязательны.

Из обуви – лодочки, босоножки, аккуратные кроссовки.

Категорически запрещено:

Слишком глубокое декольте, прозрачные топы, очень короткие или юбки в пол, макси-платья и леггинсы – все еще под запретом.

И главное – «кэжал» у каждого возраста разный!

Мужской Casual

Мужчинам разрешено почти все!

Джинсы. Пиджак. Кроссовки.

Категорически запрещено:

За рамки самого демократичного, но все же стиля, все равно выходят шлепанцы.

И, как и прежде, нельзя тренировочные штаны. Не нужно. Не в офис!

Ко всем стилям применимы следующие жизненные правила:

– Выбирайте удобные по размеру вещи, которые не будут сковывать движений, комфортные и приятные к телу ткани, не вызывающие аллергии.

– Подбирайте модели по сезону. В теплое время года следует отдать предпочтение натуральным смесовым тканям, так как добавление синтетики не позволит льну или хлопку сильно мяться, Вам будет также комфортно, а выглядеть при этом Вы будете опрятно. Зимой выбирайте вещи с добавлением шерсти – они элегантные и теплые.

– Допустимая для офиса цветовая гамма: черный, белый, серый, синий, зеленый, красный, фиолетовый, голубой, бежевый, бордовый. Перечисленные цвета могут быть разбавлены приглушенными оттенками любого другого цвета. Если Вы работаете в молодежной Компании или креативной индустрии, ограничений по цветам нет.

– Требования к прическе у мужчин и женщин общие –

регулярно обновлять стрижку, не допускать несвежести волос. Для женщин существует еще одно – не допускать явных отросших корней. Консервативные отрасли не приветствуют ношение дредов или косичек, но в креативных индустриях подобные прически не вызывают вопросов.

– Маникюр не подразумевает обязательное покрытие лаком, главное – чтобы он был. Если строгий регламент Вашей Компании подразумевает только короткую длину ногтей и нейтральные оттенки лака, в этом можно найти свои плюсы – такой маникюр универсален. Обычно корпоративная этика диктует особые правила к внешнему виду в корпорациях, сотрудники которых часто и активно взаимодействуют с клиентами: банки, юридическая, финансовая сфера и т.д. Все то же самое актуально для эйчар-сферы. Вы – лицо Компании. Для мужчин правило одно – аккуратного вида руки.

– Повседневный макияж для женщин легко превратить в вечерний. Красная помада допустима. Если Вы не пользуетесь косметикой, достаточно базового ухода за лицом.

– Как завершающий штрих, наносите легкий парфюм, избегая насыщенных, чересчур «тяжелых», восточных ароматов. Не стоит сильно душиться в закрытом пространстве, т.к. запах может мешать коллегам, которые подолгу находятся с Вами в помещении.

– Офисная обувь должна быть удобной, стильной, не слишком яркой. Классика – светлые и темные лодочки, лоферы, изящные ботинки. Цвет обуви зависит от цвета одеж-

ды.

Одежда – это ещё один язык человечества и для того, чтобы тебя правильно понимали, нужно учиться на нём разговаривать. А значит, учиться понимать, какой посыл несёт вещь, которая на тебе одета.

Цветовые нюансы дресс-кода

Одним из главных инструментов формирования желаемого впечатления является цвет одежды. При помощи него мы можем добиваться определённых целей, расположить к себе нужных людей или же, наоборот, дистанцироваться от людей нежелательных.

Кроме того, психологи утверждают, что благодаря правильно выбранному цвету или оттенку, мы способны регулировать свои эмоции и настроение, а также физическое состояние. Помимо этого, наши цветовые предпочтения способны рассказать об особенностях нашего характера.

И действительно, черный воспринимается окружающими как показатель престижа, власти, серьезности, а также интеллекта. Поэтому во многих европейских университетах выпускная мантия именно черного цвета.

Предпочитающие **черный** в одежде – это амбициозные, целеустремленные, но также и чувствительные люди. Они, как правило, эмоциональные и легко возбудимые, хоть и ча-

сто пытаются скрыть это. Черный цвет помогает им переключить внимание окружающих с внешности на личность, потому что именно внутренние качества человека для них важнее всего.

Коричневый цвет – это цвет земли. Цвет чего-то надежного, крепкого и стабильного. Именно такими кажутся люди, которые часто носят коричневый и его оттенки. Это слегка консервативные люди, которые уважительно относятся к старшим, всегда ищут спокойствия, стабильности и прочности во всем. Девушка в коричневом платье или мужчина в коричневом пиджаке будет производить впечатление надежного, умного и рационального человека. На самом деле так и есть. Воспользуйтесь этим цветом и впечатлением от него, если сами идете на собеседование.

Темные оттенки **синего**, по утверждению ученых из Америки, имеют свойство успокаивать. У окружающих синий ассоциируется с интеллектом, доверием, эффективностью и спокойствием. Часто оттенки синего цвета в одежде выбирает человек добрый, сопереживающий, обходительный и даже немного застенчивый. Как говорят психологи, человек в синем станет идеальным родителем или образцовым работником. Спокойствие и уравновешенность – главные качества таких людей.

Ученые утверждают, что **зеленый** и его оттенки поддерживают вас и окружающих в хорошем настроении. Предпочитающие зеленый цвет ведут активную общественную де-

ательность, живут в хорошем районе, у них стабильное финансовое положение. Часто, это заботливые и добрые люди с мягким сердцем.

Красный – цвет страсти и силы. Это цвет, который стоит предпочесть, если вы пытаетесь кого-то убедить или произвести впечатление. Любые яркие оттенки красного перетягивают на себя все внимание. У окружающих он ассоциируется с энергией, движением и волнением. Воспользуйтесь этим, если хотите в какой-то момент оказаться в центре внимания. Социальные опросы и статистика утверждает, что мужчин больше привлекают женщины, носящие рубиновый оттенок. Тот, кто часто носит красный, – это яркий, легковозбудимый, слегка эгоцентричный и увлекающийся человек.

Желтый – цвет счастья, солнца и смеха. По результатам исследований было доказано, что желтый цвет в окружении повышает выработку серотонина в мозге, ускоряет метаболизм и поднимает настроение всем окружающим. Кроме того, желтый повышает концентрацию и внимание, поэтому его часто используют на плакатах, рекламных сайтах, дорожных знаках и линиях. Эксперты говорят, что оттенки желтого в одежде часто используют активные, творческие и увлекающиеся люди. Это яркие фантазеры и авантюристы, готовые исследовать и покорять.

Белый – символ свободы, чистоты, невинности и простоты. Именно поэтому, решив начать жизнь с чистого листа, мы часто покупаем себе что-то белое. Белый цвет влечет на-

дежных людей, они любят свободу и оптимистично смотрят на жизнь. Это личности, аккуратные во всем, которые любят интересные начинания и стремятся к совершенству. А вообще, белый могут носить люди с любым характером. Это нейтральный цвет, который редко когда и кого отталкивает.

Ярко-розовый – это цвет кокетливой девочки, его часто можно увидеть в детском гардеробе либо на куклах Барби. Однако в более взрослом возрасте выбор падает на более нежные оттенки, которые связаны с женственностью.

Нежно-розовый считается спокойным, теплым и женственным. Этот цвет – одно из самых сильных успокоительных. Поэтому в некоторых тюрьмах стены красят в оттенки розового, чтобы снизить уровень агрессии. По мнению психологов, человек, который любит розовый, романтичный, оптимистичный и самолюбивый (в хорошем смысле). Как правило, это тот, кто ценит доброту и комфорт превыше всего остального.

Оранжевый – это всегда атмосфера вечеринки, веселья, теплоты и новых возможностей. Он веселый, творческий, привлекательный. Посмотрите на тех, кто носит оранжевый. Это оптимистичные, энергичные, жизнерадостные натуры, которые стремятся к переменам. Хотя порой это слегка ветреные люди, они могут быть честолюбивы и расчетливы.

Как любят говорить стилисты, **серый** – это цвет баланса. Он не темный и не яркий, много серого цвета в одежде означает, что человек хочет оставаться незаметным. Серый и его

оттенки являются символом спокойствия, размеренности и зрелости. Многие мужчины средних лет носят серые костюмы, а женщины – серые платья. Поэтому серый может старить молодых или не подчеркивать возраст людей возраста выше среднего. Поскольку это нейтральный цвет, то охарактеризовать человека, его предпочитающего, крайне трудно. Это может быть как серая мышка, готовая молча подчиняться правилам и не готовая выделяться, так и рассудительный, мало эмоциональный и даже категоричный человек. Но, в большинстве случаев, человек в сером – это тот, кто не любит привлекать к себе внимание, сохраняет нейтральную позицию.

Для чего мы сейчас так подробно вникаем в психологию цветового решения при выборе одежды?

Это может нам помочь при оценке кандидата. Ведь мы интуитивно, иногда даже автоматически, выбираем на важное мероприятие одежду в наиболее комфортных для нас тонах и не осознаем, что этот выбор тоже может дать нам некую характеристику (если Вы, конечно, заранее не ознакомились с этой книгой). Задумайтесь сейчас, какую одежду из своего гардероба Вы чаще всего выбираете на важные мероприятия? Скорее всего, это будет какая-то одна, максимум две-три любимых вещи в определенном цвете, именно для самых важных мероприятий. Попробуйте из описания выше дать себе характеристику. Есть сходства?

Продолжим развивать тему цветового настроения и реше-

ния...

Все мы стремимся произвести впечатление на окружающих, даже те, кто активно это отрицает. Кто-то хочет, чтобы его оценили как надежного делового партнера, кто-то стремится стать своим в веселой компании, кто-то активно работает над повышением своей привлекательности. А нередко мы преследуем все эти цели, меняя свой образ в зависимости от социальной ситуации. Это очень непростая задача, и окружающие, бывает, воспринимают нас не так, как нам того хочется.

Огромную роль в создании образа человека играет цвет одежды. Причин этого несколько:

- цвет воздействует на нашего партнера вне зависимости от его желания, часто минуя сознание;
- цвет может вне связи с контекстом общения вызывать симпатию или неприязнь;
- цвет способен замаскировать наши недостатки, причем не только физические, но и психические, например, дурное настроение, нелюдимость, упрямство.

То есть цветовая гамма в одежде создает особую эмоциональную атмосферу, которая неразрывно связывается с человеком, облаченным в эти цвета, и оказывает сильное влияние на формирование его образа в глазах других людей. Выше мы разобрали основные цвета и характеристику человека, предпочитающего этот цвет.

Предлагаю углубиться и разобраться, как же мозгом себе-

седника воспринимаются оттенки и цвета в одежде?

Как при помощи определенного цветового решения можно влиять на людей?

Синий вызывает у собеседника ощущение респектабельности и серьезности партнера, поэтому хорошо подходит для делового общения. Но чем светлее этот цвет, тем легкомысленнее. С другой стороны, голубые оттенки вызывают доверие и слегка (а иногда и не слегка) покровительственное и снисходительное отношение.

Красный в одежде делает человека более сексуальным, и в то же время это доминирующий, подавляющий цвет. Поэтому собеседник, в одежде которого он преобладает, может вызвать раздражение, особенно в ситуации делового общения.

Желтый – очень легкий и даже легкомысленный. Несмотря на ассоциации с солнечным праздником, к человеку в желтом сложно относиться как к серьезному профессионалу. Аксессуары этого цвета оживляют одежду любого оттенка, кроме черного. Сочетание желтого с черным мозг воспринимает как сигнал опасности. Сигнал Attention!

Зеленый – максимально комфортный для глаз, но различные его оттенки вызывают разные чувства по отношению к человеку. Светло-зеленый, салатный, ярко-изумрудный воспринимаются как «детские», несерьезные цвета. Они подходят для летних прогулок или дружеских вечеринок, но создают впечатление несерьезности и непрофессионализма

собеседника. В то же время чем темнее зеленый, тем он серьезнее.

Оранжевый – очень оптимистичный цвет. Общаясь с человеком в одежде этого цвета, ощущаешь, как поднимается настроение, а губы непроизвольно растягиваются в улыбке. Но если воспринимать оранжевый долгое время, то это утомляет и раздражает, что характерно для всех цветов –энергетиков.

Фиолетовый. Его влияние на восприятие собеседника зависит от оттенка и уровня насыщенности. Чем темнее, тем более мрачное впечатление производит человек, носящий этот цвет. С другой стороны, темно-фиолетовый создает атмосферу таинственности и загадочности. А вот светло-сиреневые и фиалковые оттенки вызывают ощущение юности и неопытности.

Наиболее легкомысленный цвет – *розовый*. Он совершенно противопоказан в деловом общении, так как к одетому в него человеку невозможно относиться серьезно.

Коричневый – один из лучших цветов для установления деловых отношений. Вне зависимости от оттенка, он создает впечатление надежности и консерватизма. К тому же, общаясь с собеседником в одежде светло-коричневого, бежевого цвета и оттенков охры, мы чувствуем себя уютно и комфортно.

Серый – самый неэмоциональный цвет. Он делает человека незаметным, словно стирая его личность. Поэтому чтобы

не транслировать окружающим уныние и скуку, лучше дополнять серый костюм аксессуарами более ярких и информативных цветов. А с серым хорошо сочетается почти любой оттенок.

Черный – самый известный цвет делового общения. О том, что он создает впечатление аристократизма и элегантности, знают все. Черный годится и для званых вечеров, и для официальных приемов. Но он слишком серьезен для общения с друзьями.

Белый воспринимается неоднозначно. Да, он создает впечатление чистоты и свежести, но именно это вызывает ощущение неловкости и даже собственной неполноценности, когда мы общаемся с человеком во всем белом. Поэтому часто начинаем его воспринимать как заносчивого зазнайку.

Практикум

Я рассказала о том, какие чувства и впечатления вызывают цвета нашей одежды у окружающих. Давайте попробуем совместить информацию, которую мы услышали выше, и вывести идеальную комбинацию цветов и оттенков, как для прохождения собеседования, так и для его проведения с кандидатами на вакансии с разным уровнем корпоративной иерархии.

Я думаю, Вы уже отметили, что для успешного прохождения собеседования в Компанию, где нет строгого делово-

го дресс-кода (как, допустим, в банках), а позиция, на которую Вы претендуете, начинается с junior уровня и выше, это коричневый и его более светлые оттенки (и их сочетания) и синий в сочетании с белым.

В чем же, исходя из содержания данной главы, стоит пойти на собеседование? Сначала наметим цели, которые предшествуют получению вакантной должности. Какие впечатления необходимо произвести, помимо демонстрации *hard* и *soft skills*?

Цель – произвести впечатление серьезного, надежного и позитивного человека, вызвать доверие. Какие цвета и стиль одежды подойдут для этого случая? Однозначно деловой стиль, *Buisnes Casual* или вариации из стиля *Smart*.

Если позиция топовая или высоко руководящая – это однозначно деловой стиль. А значит, это должен быть костюм, брючный для мужчин, брючный или юбочный для женщин. По цветовому решению подойдет всем понятный и известный черный или темно-синий, в сочетании с белым, по классике, фактура строго однотонная.

Если это позиция линейного руководителя – достаточно *Buisnes Casual*, а именно блузка или топ с юбкой, платье до колена, пиджак интересного кроя или кардиган в сочетании с брюками или с юбкой – для женщин. По цветовому решению в этом варианте можно позволить себе быть не столь строгими и сделать выбор в пользу коричневого в сочетании с более светлыми его вариациями (бежевый, охра, слоновая

кость). Чтобы вызвать у собеседников ощущение надежности и стабильности. Сочетание синего (в том числе темно-синего) с белым сделают нас более строгими, создаст впечатление надежного и лояльного руководителя. Что же касается тканей и фактур, тут мы можем позволить себе клетку или полоску в сочетании с неброскими аксессуарами. Для подобных случаев очень хорош будет темно-зеленый цвет также в сочетании с белым, а также темно-синий, который создаст Вам образ серьезного и сильного человека. И если его сочетать с белым – образ станет более «свежим», Вы будете располагать собеседника к открытой беседе. Если же Вы устраиваетесь на какую-либо творческую должность или в современную прогрессивную Компанию, можно добавить в образ глубокий фиолетовый оттенок (для девушек). Это действие охарактеризует Вас как креативного человека, готового к новым высоким свершениям, неординарным, но осмысленным поступкам. В сочетании с прокаченными мягкими навыками и явным наличием твердых, Вы сможете продемонстрировать свое чувство стиля и вкуса, и точно запомнитесь собеседникам. В таком варианте лучше выбрать гладкую фактуру ткани без лишних нагромождающих узоров.

Однозначно, выбирая образ для успешного прохождения собеседования, стоит избегать красного, чтобы не вызвать в свой адрес произвольную агрессию. Если делать ставку на серый цвет – то лучше выбрать стальной или светло-серый, разбавить его каким-либо глубоким и не отталкивающим от-

тенком, как описано выше, можно разбавить глубоким фиолетовым, голубым.

Если Вы претендуете на должность сотрудника middle уровня, специалиста среднего звена – Вам достаточно и smart casual. Джинсы темных оттенков, брюки не классического кроя в сочетании с однотонным лонгсливом, водолазкой, топом, обязательно пиджаком или кардиганом – этого будет вполне достаточно. Обувь, в том числе, на низком каблуке, избегая спортивной обуви. Аксессуары приветствуются, без излишеств (ремень, цепочка с кулоном для девушек).

А теперь рассмотрим варианты, в чем же лучше проводить собеседование, чтобы кандидат мог в полной мере Вам доверять и полностью раскрыться, не зажимался.

Стоит избегать чисто черного образа. Можно сделать ставку на черный цвет, разбавляя его суровость и хмурость чем-то более свежим и располагающим собеседника к открытому диалогу, например, голубой, зеленый, белый. Пробуйте экспериментировать с бежево-коричневой гаммой, си-не-белой, бело-зеленой. Избегайте ярких оранжевых, желтых, фиалковых и розовых оттенков. Вы можете произвольно создать впечатление неопытности и легкомысленности. Особенно это актуально, если Вы собеседуете топ уровень. Фактура ткани вашего образа довольно разнообразна. Однотонная и гладкая, клетчатая или же полоска, возможен легкий неброский принт на блузке. Главное сильно не перегружать образ, не делать его «тяжелым» для восприятия. Де-

лайте ставку на платья, брючные, юбочные костюмы, не забывайте аксессуары там, где они визуально необходимы, воспитайте в себе чувство меры и помните одну важную вещь. Вы – лицо Компании. Как Вы ее представите, как Вы подадите ее на собеседовании, как часто Вы будете улыбаться, как Вы будете разговаривать и что именно будете говорить – от этого зависит качество пришедших в Компанию специалистов. А, значит, успех и развитие Компании тоже напрямую зависит от Вас.

Вы – первое звено в цепи успеха!

Глава 3. С чего начать?

Начинать необходимо с изучения терминологии!

Речь пойдет не только о терминологии из hr-сферы, но и часто встречающейся в различных сферах бизнеса.

Блок hr-терминологии

Hr (Human Resources) – это кадровые ресурсы, персонал организации. Второе значение – система (служба, департамент) управления персоналом, включая мероприятия по набору, адаптации, обучению, развитию, мотивации и т.п.

Agile – гибкая система управления персоналом. Основные принципы: быстрые решения, гибкий менеджмент и прозрачная структура.

Big data – большой объем неструктурированных данных. В Hr – все данные о работе с персоналом: от затрат на подбор до уровня текучести.

C&b – это Отдел компетенций и льгот – подфункция в Hr, отвечающая за выстраивание систем мотивации и компенсаций. Занимается расчетом премий на основе ключевых показателей эффективности (KPI).

Executive search – это одно из направлений хедхантинга;

поиск кандидатов среди успешно работающих специалистов, которые не ищут работу. При этом со стороны клиента-заказчика отсутствуют ограничения, то есть не предъявляются конкретные требования к тому, в какой Компании должен работать кандидат. Произношение – Экзэкутив Сёрч.

KPI (Key Performance Indicators) – ключевые показатели качества. С помощью комплекса индикаторов качества в настоящее время осуществляется контроль за эффективностью производственной деятельности административно–управленческого персонала. Состав KPI, как правило, утверждается вместе с работником и фиксируется в его должностной инструкции. Произношение – КиПиАй.

Job offer – С англ. «предложение работы». Письменное приглашение кандидату заключить трудовой договор. Произношение – джоб оффер.

Hr-стратегия – это стратегия работы с персоналом для достижения бизнес-целей Компании.

SLA (Service Level Agreement) – это договоренность между отделом рекрутинга и бизнесом о сроках закрытия вакансий. Произношение – ЭсЭлЭй.

Talent pool – кадровый резерв. Список сотрудников организации, обладающих высоким потенциалом (HiPo). Термин обычно используется, когда говорят об управлении талантами. Главной задачей при формировании Talent Pool является оценка не текущей профпригодности, а потенциала, необходимого для успеха в новых областях.

T&D (Training & Development) – это обучение и развитие персонала, в крупных организациях обычно одно из самостоятельных направлений деятельности HR-службы.

WFM (Workforce management) – в переводе с английского означает «управление трудовыми ресурсами». В широком смысле – это методология, которая позволяет руководителю, HR-у и самим сотрудникам организовать рабочее время так, чтобы в каждом отделе фирмы в нужное время находилось нужное количество сотрудников.

Адаптация персонала – комплекс усилий и мероприятий, направленных на то, чтобы вновь пришедший или вновь назначенный сотрудник как можно быстрее привык к новым условиям труда, корпоративной культуре, принятым нормам и правилам, и вышел на нормальный для организации уровень производительности.

Аккаунт-менеджер (account manager) – координатор работ по проекту, обеспечивающий постоянный контакт с организацией-заказчиком проекта.

Ассесмент-центр (от англ. assessment) – комплексный метод оценки готовности человека к выполнению определенной работы на определенной должности. Это набор заданий, ролевых и деловых игр, интервью и других методов оценки, которые позволяют работодателю максимально структурировано, комплексно и объективно оценить кандидата или сотрудника. Фактически, это комплексная процедура, оценивающая кандидата «со всех сторон».

Аудит (кадровый) – оценка соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития; диагностика причин возникновения проблем по вине персонала, а также оценка их важности и возможности разрешения; формулирование конкретных рекомендаций для руководства и службы управления персоналом по их устранению. Предметом аудита персонала являются практически все составляющие процесса управления персоналом.

Аутплейсмент – услуга по определению сокращенных (уволенных) сотрудников на новые должности или на тренинг.

Аутсорсинг – привлечение ресурсов других организаций или внештатных работников для выполнения определенных работ.

Аутстаффинг – технология, позволяющая снижать административные расходы и риски, связанные с персоналом компании (также технология известна как вывод персонала за штат). Многие компании пользуются аутстаффингом, чтобы решить вопросы, связанные, прежде всего с ограничением штатного расписания и бюджета компании, а также снизить риски, связанные с решением трудовых споров.

Боссинг – спланированные действия, направленные на то, чтобы выжить из коллектива конкретного сотрудника.

Бенчмаркинг в HR-сфере (от англ. benchmarking – эталонное оценивание) – оценка и сопоставление показателей HR-процессов внутри организации с «лучшими» на конку-

рентном рынке. Цель такого сравнения – улучшение внутренних бизнес-процессов, показателей или HR-практик в конкретной компании. Обычно такие исследования проводят провайдеры оценки, которые считают отраслевые нормы и выводят на основе полученных данных эталонные профили должностей или другие показатели, важные для заказчика.

Бренд работодателя (Employer brand) – восприятие работодателя как «места работы» в глазах его текущих работников и внешних агентов рынка (бывших работников, которые покинули организацию, кандидатов, клиентов, поставщиков, общественных организаций и других).

Бизнес-компетенция – деловое качество, обеспечивающее успешное решение определенных производственных задач. Не следует путать "Компетенцию" и "Компетентность". Первое указывает на то, какие требования предъявляет организация к работнику, второе – на то, соответствует ли работник этим требованиям.

Бонус – выигрыш, премия. В современной организации – заранее предусмотренное премиальное вознаграждение, связанное закономерным, формализованным образом с качественными и количественными показателями труда.

Бэкграунд – основа, база. Этот термин часто используется в контексте разговора о базовом образовании работника, его опыте.

Вербальная коммуникация – общение словами, речью,

процесс обмена информацией и эмоционального взаимодействия между людьми. Контролируется человеком, в отличие от невербальной, знаки которой проявляются автоматически и почти не поддаются контролю. Невербальная коммуникация может иметь большое количество вариантов интерпретации, она не всегда ясна и однозначна, а также реже регулируется правилами общения. Через вербальную коммуникацию передается смысл и суть информации, через невербальную – отношение к предмету общения, собеседнику. Сущность успешной коммуникации состоит в сочетании вербальной и невербальной коммуникации, так как они дополняют друг друга.

Грейды – структура, которая помогает сопоставить внутреннюю значимость должностей Компании с их ценностью на рынке труда и понять условия материальной мотивации.

Вакансия – наличие незанятого рабочего места или должности, на которую может быть принят новый работник.

Валидизация (валидация) – проверка пригодности какой-либо процедуры (например, тестирования персонала) для достижения поставленных целей (например, для прогноза производительности труда).

Вебинар – онлайн мероприятие, лекция в прямой трансляции.

Вовлеченность персонала – рабочий настрой сотрудника, позволяющий достичь стратегических целей компании. Как правило, достигается путем развития персонала.

Это уровень заинтересованности работников в результатах своего труда.

Воронка подбора – это удобный аналитический инструмент для того, чтобы оценивать качество каждого этапа подбора, планировать результат и влиять на него. Воронка в нашей работе позволяет найти и устранить узкие места, повысить скорость выхода новых сотрудников. Жесткой структуры построения воронки нет, для каждой компании и каждого направления порядок будет свой. Количество этапов и их наполнение зависит от отрасли, специфики должности, сложности подбора на позицию и количества возможных кандидатов на рынке.

Смысл воронки кратко можно описать так. Сначала нужно собрать достаточное количество кандидатов на входе, при этом они должны попадать в целевую аудиторию. В первую очередь приглашаем кандидатов, которые максимально точно совпадают с портретом целевой аудитории. Из множества первичных вариантов постепенно, путем отсеивания на этапах, выбираем лучшие.

Делегирование – передача полномочий какому-то работнику для выполнения каких-то производственных задач.

Инновационно-кадровый маркетинг – комплексная система организации, управления и анализа нововведений, связанных с появлением новых профессий, развитием рекламы рабочих мест, работой с биржами труда, с обучающими организациями и аутсорсинговыми Компаниями.

Интервью по компетенциям – беседа, цель которой проанализировать реальное поведение кандидата в различных ситуациях и определить, насколько развиты у него профессиональные компетенции.

Кадровая политика – совокупность целей и принципов, которые определяют направление и содержание работы с персоналом.

Кадровые агентства – автономные организации (коммерческие или некоммерческие), которые оказывают услуги в области подбора персонала (рекрутмент) и оценки персонала (ассесмент). Последние иногда являются специализированными и в этом случае они называются оценочными кадровыми агентствами. Не доверяя выпускным оценкам обучающих организаций, Компании, как правило, больше доверяют оценкам независимых кадровых агентств. Некоторые кадровые агентства оказывают своим организациям-клиентам более широкий комплекс услуг, включая услуги по управлению персоналом (разработки систем поощрения, обучения, набора новых сотрудников, увольнения-сокращения неэффективных и т.п.). Эти агентства называются консалтинговыми.

Квалификация – 1) степень и вид профессиональной обученности (подготовленности) человека (кандидата), наличие у него знаний, умений и навыков, необходимых для выполнения им определенной работы. Квалификация работников отражается в их тарификации (присвоении работнику

в зависимости от уровня его квалификации того или иного тарифного разряда, класса или категории). Показателем квалификации могут быть также диплом, наличие звания или ученой степени. Квалификация – ключевой элемент государственного стандарта профессионального образования и характеризуется степенью или уровнем; 2) характеристика определенного вида работы, устанавливаемая в зависимости от ее сложности, точности и ответственности; 3) характеристика предмета, явления, отнесение его к какой-либо категории, группе, например, Квалификация управленческого решения, делового совещания, безработицы занятости и т.д.; 4) степень профессиональной готовности работников к выполнению трудовых функций в рамках определенной профессии, специальности. Необходимые знания навыки, умения для производственного труда приобретаются в процессе специального обучения, поэтому к квалифицированным кадрам относятся работники, получившие предварительную специальную подготовку. Уровень квалификации работника определяется присвоением ему квалификационного разряда классностью, образованием и подтверждается качеством работы.

Квота – количественная норма, определяющая заданное процентное соотношение определенных элементов в общем количестве. Например, баланс межнациональных отношений регулируется в развитых странах путем строгих квот найма персонала, гарантирующих обязательное присутствие

среди сотрудников компании представителей определенных национальных и расовых меньшинств. В России под квотированием рабочих мест понимают предоставление гарантий трудоустройства для льготных категорий граждан (инвалидов и молодежи).

Кейс-метод – метод обучения или оценки готовности, основанный на примерах реальных проблемных ситуаций (случаев), возникающих в работе.

Классификатор профессий – нормативный, утвержденный государственными органами документ, в котором известные профессии получают официальные наименования и классификационные номера.

Ключевые компетенции – функциональные свойства (способности) организации, которые обеспечивают Компании конкурентные преимущества на рынке. В частном случае, под ключевыми компетенциями имеются в виду способность и готовность персонала к использованию в своей работе определенных самых современных и эффективных методов достижения успеха.

Консолидация – процесс формирования единого сплоченного трудового коллектива, разделяющего единые ценности, цели и способы достижения.

Контроллинг персонала – концепция управления персоналом, интегрированная с ориентированным на качественный анализ контроллингом экономического и социального компонентов эффективности. Основными функциями

контроллинга персонала являются:

- анализ задействования персонала и достигнутых за счет этого результатов;
- координация планирования персонала с другими сферами планирования;
- создание и поддержание целеориентированной базы данных по персоналу.

Коллективный договор – трудовое соглашение между коллективом и работодателем, в котором зафиксирована правовая ответственность. Фактически является формой социального партнерства. Соглашение не является обязательным, но если оно есть – обе стороны обязаны его соблюдать. Цель соглашения – урегулировать вопросы, которые могут возникнуть в рамках трудовых отношений, требующие отдельной проработки. Например, индексация заработной платы, оказание материальной помощи, оплата питания, охрана здоровья и так далее.

Корпоративная культура – совокупность моделей поведения, которые Компания приобрела в процессе адаптации к внешней среде и внутренним изменениям, показавшие свою эффективность и разделяемые большинством сотрудников.

Корпоративный тренер – специалист по обучению сотрудников необходимым навыкам, их оценке и развитию (небольшие Компании могут привлекать его периодически или возлагать эту функцию на опытных сотрудников).

Коучинг – наставничество, система внешнего содействия тому, чтобы работник осознал, что, как и для чего он делает, и на базе этого повышал свою производительность. В контексте бизнеса коучинг означает повышение эффективности деятельности (performance) на работе путем превращения того, что делают люди, в учебную ситуацию по определенному плану и под руководством коуча (наставника).

Лизинг персонала – форма изменения численности персонала, при которой самостоятельная фирма («кредитор») передает на определенный срок одного или нескольких своих сотрудников, с которыми она имеет трудовой договор, в распоряжение др. фирмы («заемщик»), обязуя этих сотрудников в течение срока «аренды» работать на фирме-заемщике. При этом заключенный работниками с фирмой-кредиторов трудовой договор сохраняет силу.

Менеджер по персоналу (Hr-менеджер) – это специалист, выполняющий все (или большинство) функций, связанных с управлением персонала.

Модель компетенций – перечень профессионально-важных личностных и деловых качеств, а также специальных умений, необходимых для успешной работы в определенной должности в конкретной организации.

Онбординг – процесс, направленный на помощь новому сотруднику адаптироваться к новой среде, культуре Компании, влиться в команду, быстрее разобраться в процессах и, как результат, снизить уровень стресса от смены места рабо-

ты и получить удовольствие от достижения результатов.

Оффер (см. job offer) – это письмо или другой документ в свободной форме. В нем перечисляются условия: обязанности, размер зарплаты и другие.

Юридической силы у оффера нет. Он не гарантирует трудоустройство. Работодатель имеет право изменить условия или не заключать Трудовой договор. Кандидат имеет право обсудить условия оффера и даже принять его, а потом передумать.

Паттерн – с английского данное слово переводится как модель или шаблон. В психологии под паттерном подразумевают поведенческую реакцию человека на определенные жизненные события. Подобные реакции происходят на подсознательном уровне при взаимодействии с окружающим миром. Паттерн в психологии нельзя рассматривать как условный рефлекс.

Перфоманс менеджмент – performance management, модель управления по целям и компетенциям, включающая оценку достижения целей и уровня профессионализма сотрудника.

Проактивность – навык, который помогает расставлять приоритеты и не поддаваться импульсивным реакциям.

Быть проактивным – брать на себя ответственность за свои действия и судьбу, не перекладывать ее на внешние обстоятельства и окружающих.

Профиль должности – документ, включающий пе-

речень требований к знаниям, навыкам, квалификации, компетенциям сотрудника (кандидата), необходимым для успешного выполнения должностных обязанностей. Используется как для подбора кандидатов при приеме на работу, так и при оценке и аттестации сотрудников.

Резюме – краткая биографическая характеристика, содержащая, как правило, определенные рубрики: ФИО, год и место рождения, образование, опыт работы, функционал и так далее.

Рекрутмент – процедура подбора кадров.

Рекрутер или **Хантер** – сотрудник отдела персонала Компании либо Кадрового агентства. В функции которого входит Рекрутмент, то есть подбор персонала на различные позиции (должности). Рекрутер обрабатывает резюме после того, как получает их от ресёчера или сорсера. Его задачи более комплексные, главная из которых – взаимодействие с кандидатом. Рекрутер общается с заказчиком и составляет профиль вакансии, проводит собеседования, оценивает опыт и навыки, ведет кандидата на всех этапах до финального решения.

Ресечер – от английского researcher (исследовать). В современном бизнесе ресёчер – это сотрудник Отдела персонала, занимающийся поиском кандидатов на вакансию (не путать с рекрутером). Это, как правило, помощник HR менеджера, в его обязанности входит активный поиск и приглашение кандидатов на собеседование.

Скрипт (в подборе персонала) – это список вопросов, которые расставлены в определенном порядке. Они помогают определить, подходит соискатель или нет. Например, есть ли у кандидата необходимый пакет документов, какой опыт работы, готов ли он к командировкам и так далее.

Сорсер – в отличие от рекрутера и ресечера, сорсер анализирует эффективность каналов привлечения и ищет кандидатов в определенных источниках, имеют дело с информацией, а не с людьми.

Социальный пакет. К обязательному социальному пакету относится то, что работодатель обязан предоставлять своему работнику по законам Российской Федерации. Сюда включаются нормы Трудового и Налогового Кодекса, такие как: ежегодный оплачиваемый отпуск, оплата листков временной нетрудоспособности (больничных), отчисления в фонды, обязательное медицинское страхование.

К конкурентному социальному пакету относится все то, что Компания-Работодатель добавляет к зарплате сотрудников по собственному желанию помимо того, к чему его обязывает Государство: льготное или бесплатное питание, добровольное медицинское страхование, оплата спортивных мероприятий, предоставление корпоративного автомобиля, оплата парковочного места, льготные путевки, подарки на праздники и так далее.

Под компенсационным социальным пакетом мы понимаем меры, направленные на возврат работнику личных

средств, затрачиваемых им в процессе исполнения работы. Это, например, такие возвратные выплаты, как оплата мобильной связи, компенсация бензина и амортизации при использовании личного автомобиля, оплата арендуемого жилья или покупка жилья для работника, место работы которого находится в другом населенном пункте, возврат части или 100% затрат на обучение и так далее. Все зависит от уровня Компании. Как правило, в Компаниях с иностранным капиталом, представительствах западных фирм, социальный пакет соответствует европейскому уровню.

И конкурентный, и компенсационный пакет в равной степени являются одним из важных факторов при выборе места работы, при удержании сотрудника на рабочем месте при необходимости стимулировать его на более эффективный труд, на карьерные устремления. Но, к сожалению, рынок не пестрит предложениями уровня «компенсация всего». А ситуация на рынке труда такова, что при двух равноценных предложениях о работе, перспективный соискатель скорее выберет Компанию, предлагающую наиболее привлекательный мотивационный пакет.

Стрессовое интервью – это тип собеседования, предполагающий создание стрессовой ситуации для кандидата. Цель метода – выяснить уровень психологической устойчивости соискателя и узнать, способен ли он быстро реагировать на неожиданности.

Текущая текучесть персонала – отток сотрудников (специали-

стов, персонала), обусловленный неудовлетворенностью сотрудника рабочим местом или неудовлетворенностью организации конкретным специалистом. Данный показатель еще называют «индексом крутящихся дверей» и он отображает, как долго специалист находится на работе.

Фасилитация – это набор инструментов и практик, которые позволяют эффективно организовать групповое обсуждение. В буквальном переводе facilitation означает «облегчение процесса». Фасилитация позволяет моделировать дискуссию таким образом, чтобы ни одна идея не осталась незамеченной.

ФОТ или Фонд оплаты труда – это все расходы по заработной плате и другим отчислениям работника за определенный период времени. Показатель необходим для планирования, составления штатного расписания, определения рентабельности и исчисления налогов и сборов.

Хантинг – бизнес по поиску уже работающих квалифицированных специалистов и переманиванию их в пользу другого работодателя.

Хедхантинг ("охота за головами" – от англ. head – голова и hunt – охотиться, ловить) – одно из направлений деятельности или специализация рекрутинговой компании (агентства); целенаправленный поиск и подбор управленческого персонала и квалифицированных специалистов высокого уровня. Осуществляется среди успешно работающих специалистов, которые не ищут работу; заказчик указывает

список компаний, в одной из которых должен работать кандидат.

Целевая аудитория (в подборе персонала) – это потенциальные кандидаты, которые по всем параметрам соответствуют должности и которым она может быть интересна. Верный выбор целевой аудитории повышает вероятность длительного взаимодействия Работника и Работодателя.

Штатное расписание – нормативный организационно–распорядительный документ организации, с помощью которого оформляется структура, утверждается штатный состав и численность предприятия с указанием размера заработной платы.

Аббревиатуры должностей

В иностранных Компаниях приняты аббревиатуры должностей. Начинаящему специалисту не доверят подбор на эти позиции, но знания, как они расшифровываются и что означают, сделают из Вас очень перспективного сотрудника.

C-Level – уровень C – руководство Компании.

C-Suite – «высший эшелон»: руководители высшего звена, важная и влиятельная группа лиц. C-suite относится к руководителям исполнительного уровня. Уровень ТОП-менеджмента Компании, должности зачастую начинаются со слова Chief.

CAE (chief audit executive) – директор по аудиту (внутрен-

нему).

CAO (chief administrative officer / chief analytics officer) – директор по административным вопросам / главный аналитик.

CBO, CBDO (chief business officer, chief business development officer) – директор по развитию бизнеса.

CCO (chief commercial officer / chief compliance officer) – коммерческий директор, директор по согласовательным и исполнительным процедурам.

CEO (chief executive officer) – генеральный директор; главное должностное лицо (Компании).

CFO (chief financial officer) – финансовый директор (Компании).

CFS (credit file supervisor) – старший кредитный инспектор.

CHRO (chief human resources officer) – руководитель службы персонала.

CIO (chief information officer) – директор по информационным технологиям.

CKO (chief knowledge officer) – директор по управлению интеллектуальными ресурсами.

CLO (chief legal officer) – главный юрисконсульт; руководитель юридического подразделения.

CMO (chief marketing officer) – директор по маркетингу.

COO (chief operating officer) – главный инженер (на предприятии); должностное лицо компании, отвечающее за теку-

щую деятельность.

CPO (chief procurement officer / chief product officer) – директор по закупкам/директор по производству.

CQO (chief quality officer) – директор по качеству продукции.

CRO (chief research officer) – директор по научным исследованиям.

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.