**11 ШАГОВ ПО ПРИВЛЕЧЕНИЮ КРУТЫХ КАНДИДАТОВ**

**Принципы**

Существуют три основные проблемы, с которыми сталкивается большинство владельцев при поиске ключевых сотрудников:  
 - на объявление о вакансии вообще нет отклика;  
 - на него откликаются много людей, но среди соискателей нет тех, кто нужен;  
 - кандидата принимают на работу, а результата его деятельности не видят ни на испытательном сроке, ни через полгода.  
 Давайте рассмотрим, почему так происходит, и поговорим о том, что нужно делать, чтобы привлечь в компанию нужных кандидатов.

**ШАГ No 1.** МЫ САМИ ЯВЛЯЕМСЯ ПРИЧИНОЙ ТОГО, КАКИЕ КАНДИДАТЫ К НАМ ПРИХОДЯТ. **ОСОЗНАЙТЕ ЭТО.**

Ведь это Вы или Ваш сотрудник составили и разместили объявление о вакансии, которое привлекло не тех кандидатов. Значит, именно Вы можете повлиять на ситуацию и изменить ее к лучшему. Посмотрите на те объявления, по которым к Вам пришли много неподходящих кандидатов, и спросите, какую идею передают эти объявления. Объявления могут нести идею о том, что кандидату не нужно будет прилагать очень много усилий, чтобы выполнять работу, но при этом он сможет получать большой доход и всевозможные бонусы. Или же объявления могут передавать идею «у нас непростая работа, ты справишься?». В таких объявлениях есть вызов и утверждение, что кандидату нужно будет сделать что-то полезное для компании, прежде чем что-то от нее получить. Кандидаты условно делятся на две категории людей:

1. Те, кто хочет только получать блага от компании, не желая что-либо для этого делать. 2. И те, кто готов прилагать усилия и приносить пользу компании, прежде чем что-то от нее получить.

**ШАГ No 2.** УБЕРИТЕ ВСЕ НЕНУЖНЫЕ ОГРАНИЧИТЕЛИ.

Приступая к поиску сотрудников, вначале нужно обязательно определить, кто именно Вам нужен, а уже потом писать объявление.  
 Только составив детальный портрет нужного кандидата, Вы сможете написать объявление, которое эффективно привлечет его внимание. Отвечая на вопрос, какой сотрудник нужен, руководители часто совершают ошибку – придумывают образ идеального кандидата, который должен соответствовать множеству требований:

- он должен быть определенного возраста и пола; - обязательно иметь высшее образование;  
 - иметь опыт работы на аналогичной должности;  
 - владеть несколькими иностранными языками;

- не иметь вредных привычек.  
 Соответствие этим требованиям НЕ гарантирует способность кандидата приносить пользу компании. Вместо этого многие требования к соискателям часто являются  
 ограничителями, которые значительно уменьшают поток подходящих кандидатов в вашу компанию.

**1.** Возраст кандидата и его образование не влияют на его способность достигать нужных результатов работы. К примеру, есть много продуктивных людей старше 50 лет, которые могут быть по-настоящему ценными сотрудниками. Но они не пойдут к Вам в компанию, увидев, что они не соответствуют возрастным параметрам, указанным в объявлении.

**2.** Хороший диплом показывает только способность человека получать теоретические знания о предмете, но он не гарантирует умения применить полученные знания на практике. Очень часто лучшие продавцы в компании не имеют высшего образования. Спросите себя, готовы ли Вы упустить хорошего сотрудника только потому, что у него нет диплома?

**3.** Предыдущий опыт работы кандидата может показать Вам, способен ли он достигать желаемых результатов работы. Но если Вы требуете от соискателей, к примеру, минимум три года опыта работы в данной сфере, то Вы сразу отказываетесь от всех продуктивных кандидатов, у которых опыт меньше заявленного срока. И ценный кандидат со стажем не три, а всего один год, у которого высокая продуктивность, прочитав текст вакансии, может не отправить Вам свое резюме, и у вас не будет шанса его нанять

Часто наличие ограничителей бьет в первую очередь по продуктивным людям, которые внимательно изучают объявления о вакансии, так как им не все равно, где они будут работать. В итоге продуктивные кандидаты, которых Вы, возможно, ждали годами, не придут к Вам, увидев в объявлении требования, которым они не соответствуют. Поэтому в вашем объявлении должны оставаться только те требования, которые на 100% нужны кандидату для работы на определенной должности.

**ШАГ No 3.** ИСПОЛЬЗУЙТЕ ПРОШЛЫЙ УСПЕШНЫЙ ОПЫТ.

Посмотрите на своих лучших сотрудников, которые приносят компании наибольшую пользу. Постарайтесь найти объявление, на которое они откликнулись. Если не можете его найти, спросите у такого сотрудника – что его тогда привлекло в компании, почему он пришел на собеседование и потом остался здесь. Сделайте подобное объявление и разместите его. Да, прошло время, но вполне вероятно, что сейчас оно тоже может сработать. Вспомните, какими Ваши лучшие сотрудники были в момент найма. Какое у них было образование, какие у них были навыки и умения?  
 Если хотя бы у половины из них не было высшего образования, когда они пришли в вашу компанию, значит, – это требование не является необходимым для работы на должности и его лучше убрать из вашего объявления. Если почти все Ваши ценные сотрудники курят, то не стоит писать, что Вам нужны только некурящие кандидаты. Составляя объявление, всегда спрашивайте себя: а нужно ли мне это ограничение на 100%? Если оно нужно, то оставляйте это требование. Если же важность ограничения меньше 100% – убирайте его из объявления. Это поможет избавиться от завышенных ожиданий по отношению к кандидатам и убрать лишние ограничители.

**ШАГ No 4.** ПРИМИТЕ ТОЧКУ ЗРЕНИЯ КАНДИДАТА.

При написании объявления нужно посмотреть на него глазами того человека, для которого Вы его пишите.  
 - зайдите на ресурс, где размещено Ваше объявление о вакансии;  
 - найдите его и прочтите;

- покажите объявление самым крутым Вашим сотрудникам, чтобы они сказали - они бы на него откликнулись? Идеально, если они из той же сферы, что и кандидат, которого Вы ищете (например, объявление на продавца лучше показывать своим продуктивным продавцам);

- посмотрите на объявление глазами кандидата и спросите себя, захотели бы Вы откликнуться на это объявление?  
 Если нет – то нужно менять объявление до тех пор, пока Вы не будете уверены в том, что оно вызовет интерес у нужного вам кандидата.

**ШАГ No 5.** ОРФОГРАФИЯ.

Пишите без ошибок. Ошибки отпугивают кандидатов и негативно влияют на их мнение о компании. Наш опыт показывает, что даже дружелюбно расположенная аудитория не хочет слушать лектора, увидев слайд с ошибкой. Скорее всего, кандидат, который прочтет, что «стремительно розвивающаяся компания ищет менеджера по продажам», тоже не захочет читать объявление до конца.

**ШАГ No 6.** ОБРАЩАЙТЕСЬ К КАНДИДАТУ НАПРЯМУЮ.

**Объявление – это форма общения.** С помощью правильно написанного объявления Вы начинаете вести диалог с кандидатом еще до личного знакомства. Практика показывает, что люди лучше воспринимают прямое общение, чем абстрактное описание должности. Когда у кандидата создается впечатление, что Вы обращаетесь именно к нему, он лучше реагирует на объявление. Поэтому используйте в объявлении местоимения «ты» и «Вы». Сравните два варианта объявления:

1. «Нам нужен сотрудник, который имеет опыт работы в продаже недвижимости и умеет быстро находить контакт с людьми».  
 2. «Если Вы умеете быстро находить контакт с людьми и у Вас есть успешный опыт работы в продаже недвижимости – Вы тот, кто нам нужен!».

Второй вариант вызовет намного больше откликов, так как у кандидатов возникнет впечатление, что Вы обращаетесь именно к ним.

**ШАГ No 7.** УБЕРИТЕ ИЗ ОБЪЯВЛЕНИЯ ОПИСАНИЕ ЛИЧНОСТНЫХ КАЧЕСТВ.

В классических объявлениях часто описывается, какими личностными качествами должен обладать подходящий кандидат.  
 **Например:** *- «В нашу команду нужны ответственные, энергичные, целеустремленные люди»;*

*- «Вы – наш кандидат, если Вы дружелюбный, активный и общительный.*

ВАЖНО ПОМНИТЬ: люди обычно оценивают себя субъективно.  
 Поэтому сам кандидат может быть уверен в том, что он очень ответственный, общительный или энергичный, хотя на самом деле он совершенно не такой. Если Вы действительно  
 хотите выяснить, обладает ли кандидат определенными личностными качествами, попросите его описать случаи проявления этих качеств в прошлом или настоящем. Например, напишите в объявлении: «Вы можете рассказать о ситуациях, когда Вы применяли настойчивость для достижения цели? Тогда присылайте резюме». А позже, при личном общении на собеседовании, найдите подтверждение того, что кандидат действительно применял нужные качества на работе или в жизни.

**ШАГ No 8.** ОБЪЯВЛЕНИЯ – ЭТО РЕКЛАМА И ПРОДАЖА.

Рынок труда – это самый высококонкурентный рынок. Всегда помните: объявление о найме – это рекламное сообщение с целью привлечь нужного кандидата и вызвать в нем интерес прийти именно к вам. Как и в продвижении новым клиентам, так и в работе с кандидатами нужно пробовать, давать разные объявления, считать количество их показов, отклики, приходы на живые собеседования... Точно так же, как в продажах. Составьте объявление, которое, на ваш взгляд, привлечет сильного кандидата. Считайте ВСЕ цифры, связанные с ним. Анализируйте результаты. Корректируйте объявление, если на каком-то шаге Вы получаете низкие показатели.

**ШАГ No 9.** ПРИДУМАЙТЕ «ЦЕПЛЯЮЩИЙ» ЗАГОЛОВОК.

Правильный заголовок должен нести главную идею должности и отражать ее суть. Он должен вызывать у кандидата отклик и желание прочитать объявление до конца. Часто руководители, столкнувшись с низким откликом кандидатов, меняют текст объявления, но оставляют заголовок, который не привлекает внимания и не заинтересовывает кандидатов. Из-за этого многие кандидаты даже не хотят дальше читать объявление. Пробуйте менять заголовок объявления и делать его более интересным для кандидатов.

**ШАГ No 10.** ИСПОЛЬЗУЙТЕ ПОДХОДЯЩИЙ СТИЛЬ РЕЧИ В ОБЪЯВЛЕНИИ.

Стиль написания объявления должен быть близок и понятен тому человеку, которого Вы хотите найти. Проще говоря, Вы должны разговаривать с кандидатом на одном языке.  
 **Например:**

*- если Вы ищете подвижного и энергичного офис-менеджера, объявление может быть написано легко и неформально, в разговорном стиле, с использованием местоимения «ты»;  
 - если Вы ищете дипломата или юриста, то объявление, написанное в официально- деловом стиле, намного лучше вызовет отклик у подходящих кандидатов.*

Если выбранный вами стиль написания не близок кандидату, он просто не станет дальше читать Ваше объявление и перейдет к следующим предложениям.

**ШАГ No 11.** ДАЙТЕ ПРОЧЕСТЬ ОБЪЯВЛЕНИЕ ЛУЧШЕМУ СОТРУДНИКУ.

Выберите продуктивного сотрудника, работой которого вы довольны, и попросите его прочитать ваше объявление о вакансии. Внимательно наблюдайте за его реакцией. Смотрите, какой эмоциональный отклик вызывает у сотрудника Ваше объявление. Хорошим знаком будет появление улыбки или хорошего настроения. Если объявление оставило сотрудника совершенно равнодушным:

*- спросите у него, чего не хватает в объявлении, чтобы оно его заинтересовало.  
 - узнайте, есть ли в объявлении что-то, что могло бы отпугнуть этого сотрудника на месте кандидата.* Возможно, Вам нужно изменить какие-то пункты объявления: убрать ограничивающие требования к кандидатам или добавить в объявление больше вызова. Есть смысл перечитать объявления, на которые откликнулись Ваши лучшие сотрудники. Проанализируйте, как они написаны. Часто мы забываем свои успешные действия и начинаем в них что-то менять, искажая их и теряя их результативность. В такой области пользуемся главным правилом программистов и системных администраторов: **«ЕСЛИ РАБОТАЕТ, НИЧЕГО НЕ ТРОГАЙ!».**

**ОТСЮДА ВЫВОДЫ**

• **Осознайте себя причиной происходящего.** Таким образом Вы поймете, что именно Вы сможете повлиять на ситуацию.

• **Не ждите, что кандидаты будут идеальными.** «Спортсменка, комсомолка и просто красавица» – это больше подходит к героям фильмов. Мы же нанимаем РЕАЛЬНЫХ людей. И нам важнее, чтобы они были продуктивными, чем некурящими, с конкретным стажем и конкретного возраста

• **Ненужные условия могут отсеять продуктивного кандидата.** Именно они внимательно вчитываются в объявления и проходят мимо тех, которым не соответствуют. Указывайте только те условия отбора, которые на самом деле важны. Наличие безаварийного стажа вождения для водителя – ВАЖНО. Наличие высшего образования для маркетолога не показатель результативности.

• **Анализируйте прошлый опыт успешного привлечения кандидатов.** Ваши самые продуктивные и успешные сотрудники – лучшая инструкция к действию. Посмотрите, что  
 их привлекло к Вам в компанию, какие они и т. д.

• **Смотрите на объявление с точки зрения кандидата.** Задавайте себе вопрос: «А я бы на это обратил внимание? Меня бы это зацепило?»

• **Орфография. Пишите правильно.** Ошибки в объявлении сильно портят впечатление о компании.

• **Обращайтесь напрямую к кандидату в объявлении.** Используйте местоимения «ты» и «Вы». Это создает ощущение личного контакта и увеличивает количество откликов.

• **Описание личностных качеств в объявлении НЕ отфильтровывает нужных кандидатов.** Люди не всегда могут объективно себя оценить. Поэтому, говоря, что Вам нужен «общительный и целеустремленный», Вы привлечете в первую очередь тех, кто себя таким считает. А это совсем не означает, что они такими качествами обладают.

• **Объявление – это реклама и продажа.** Мы продаем кандидату идею, что ему нужно работать именно у нас. Помните об этом. И не стесняйтесь описывать реальные достоинства свой компании.

• **Используйте цепляющий заголовок.** Это краткое описание, по которому кандидат уже делает вывод, интересно ему или нет, стоит дальше читать или нет.

• **Выбранный стиль речи** должен соответствовать кандидату, которого вы ищете.

• **Воспользуйтесь фокус-группой из лучших сотрудников.** Дайте прочитать объявление своим лучшим сотрудникам из соответствующей области. Смотрите за их реакцией, узнайте их мнение. Скорректируйте объявление, если потребуется.

• **Не забываем о правиле «Если хорошо работает, ничего не меняй!».** Найдите объявления, на которые откликнулись ваши лучшие существующие сотрудники. Проанализируйте их и используйте в дальнейшем для создания новых объявлений.