

Технология и методология

Предлагаемое АНКОРом решение направлено на выстраивание коммуникаций с кандидатами на следующих стадиях (схема 2).

- **ДО** найма (продвижение бренда работодателя Оргкомитета)
- **В ПРОЦЕССЕ** найма (поиск, привлечение, отбор, координация переговоров, предложение, он-бординг)
- **В ПЕРИОД** работы в Оргкомитете (мониторинг адаптации и эффективности работы)
- **ПОСЛЕ** окончания работы в «Оргкомитете -2018» (мероприятия по аутплейсменту)



Схема 1. Коммуникации с кандидатами.

1.1. Участие в продвижении бренда работодателя Оргкомитета

Выделенная проектная команда маркетологов АНКОРа будет привлекаться по запросу Оргкомитета для участия в разработке и реализации плана коммуникаций с целевой аудиторией, в т.ч. разработки промо-материалов и проведения промо-кампаний, направленных на усиление бренда работодателя.

АНКОРом при участии Оргкомитета будет разработан план коммуникаций и трансляции ценностного предложения работодателя, который будет использоваться в процессе привлечения и отбора.

1.2. Поиск и привлечение

В основе нашей работы по поиску и привлечению кандидатов лежит глубокое понимание основных рыночных трендов, в исследование которых Холдинг АНКОР системно вносит свой вклад.

Результаты наиболее значимых исследований («Рынок труда глазами соискателей и работодателей», «Мобильность», «Randstad Award» - <https://ancor.ru/client/research/>) находят свое отражение в подходах, используемых АНКОРом при ведении проектов.

Благодаря данным исследований, мы имеем четкое представление о предпочтениях различных целевых групп трудоспособного населения РФ при выборе работодателя, а также инструментов и каналов поиска работы. Мы также понимаем потенциал трудовой мобильности различных групп соискателей как в отношении релокации, так и в области квалификационной мобильности и готовности к гибкой занятости. Все это позволит нам выбрать наиболее эффективные каналы и способы коммуникации с кандидатским рынком.

Наша стратегия поиска и привлечения направлена на создание максимально полной и эффективной «воронки» подходящих по требованиям и заинтересованных в рассмотрении предложений о работе нашего Партнера кандидатов.

В основе нашего подхода к выбору инструментов поиска и привлечения лежат следующие данные о поведении потенциальных кандидатов, подтвержденные исследованиями АНКОРа, а также многолетним опытом ведения проектов:

34 % потенциальных кандидатов находятся в активном поиске профессиональных возможностей (активные кандидаты): размещают резюме на рабочих сайтах, откликаются на размещаемые вакансии, направляют резюме в агентства;

44 % потенциальных кандидатов пассивно рассматривают предложения: могут время от времени откликаться на размещенные объявления, развивают нетворкинг в социальных сетях, поддерживают контакты с агентствами и готовы вступить в диалог с потенциальным работодателем или посредником при наличии привлекательного предложения;

22 % не рассматривают предложения о работе и не готовы вступать в диалог с потенциальными работодателями (диаграмма 1).

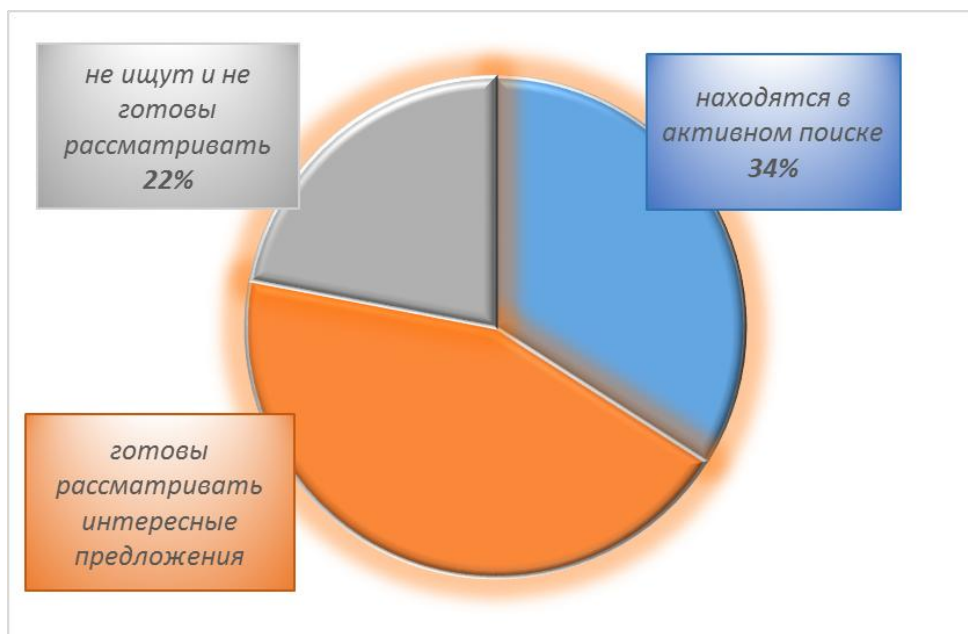


Диаграмма 1. Поведение потенциальных кандидатов.

Предлагаемое сочетание инструментов поиска и привлечения (таблица 2)

34% Активные	44% Не в поисках, но готовы рассматривать	22% Не готовы рассматривать
Инструменты поиска	Инструменты поиска	Инструменты поиска
<ul style="list-style-type: none"> поиск резюме на работных сайтах (hh.ru, superjob.ru) анализ откликов на работных сайтах и корпоративном портале www.ancor.ru¹ работа с “верхним уровнем” информации в ИС Experium2 (поиск и анализ резюме и контактов с соискателями, поступивших в систему за 3 последних месяца) карьерные мероприятия база Оргкомитета 	<ul style="list-style-type: none"> «глубокие» поиски в ИС Experium (поиск и анализ резюме и контактов с соискателями, поступивших в систему в течение перирла от 3 месяцев до 3 лет) прямой поиск и talent mapping (формирование резерва под открывающиеся позиции в целях сокращения сроков поиска) поиск через нетворкинг в социальных сетях (linkedin.com, специализированные группы в vk.com, facebook.com), профессиональный нетворкинг и рекомендации база Оргкомитета 	<ul style="list-style-type: none"> прямой поиск и talent mapping (формирование резерва под открывающиеся позиции в целях сокращения сроков поиска) «глубокие» поиски в ИС Experium (поиск и анализ резюме и контактов с соискателями, поступивших в систему в течение перирла от 3 месяцев до 3 лет) поиск через нетворкинг в социальных сетях (linkedin.com, специализированные группы в vk.com, facebook.com), профессиональный нетворкинг и рекомендации база Оргкомитета
Привлечение	Привлечение	Привлечение
Размещение «продающих» объявлений на работных сайтах, акцент на скорости в коммуникациях	Акцент на продаже ценностного предложения и работе с мотивацией	Акцент на построении долгосрочных отношений и работе как с рекомендателем

Таблица 2.

В каждом конкретном случае набор инструментов будет адаптирован под особенности профиля позиции. Оценочные пропорции временных затрат на поиск, привлечение и отбор для позиций различных типов, а также инструменты поиска отражены в диаграмме 2.

¹ На сайте www.ancor.ru будет создан специальный портал (страница Оргкомитета), где будут размещаться все актуальные вакансии.

² Благодаря корпоративной информационной системе АНКОР **Experium** Оргкомитет получит доступ к одной из крупнейших баз данных кандидатов в России. Experium содержит 3,6 млн резюме кандидатов, а также более 2 млн отчетов о телефонных переговорах и более 500 000 заключений по итогам личных интервью. Помимо этого на базе Experium полностью автоматизирован технологический процесс ведения проектов по рекрутменту.

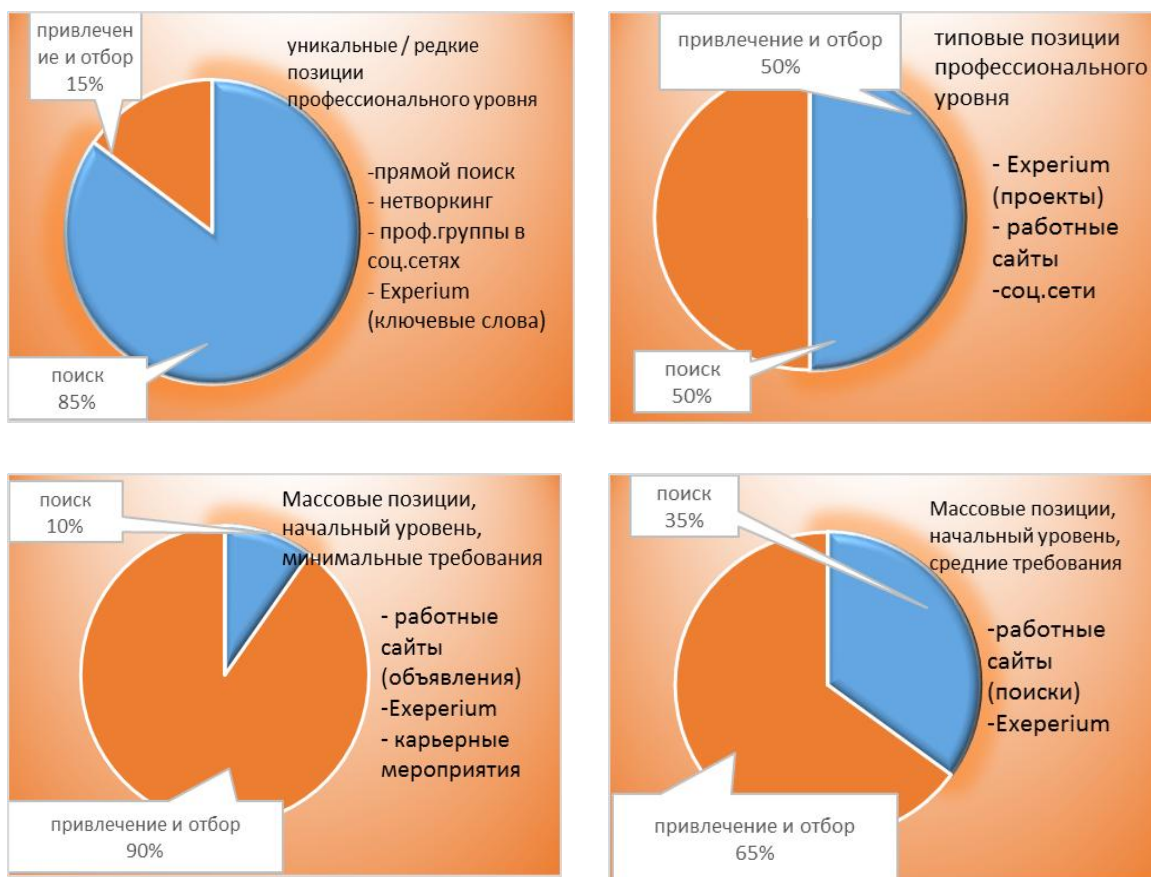


Диаграмма 2. Оценочные пропорции временных затрат на поиск.

1.3. Отбор

Основными **целями**, которые ставит перед собой АНКОР при отборе кандидатов, являются:

- оценка соответствия профессиональной квалификации и компетенций требованиям позиции,
- оценка соответствия личностных характеристик особенностям корпоративной культуры,
- оценка соответствия мотивации конкретному предложению, которое включает, но не ограничивается условиями найма, ценностным предложением работодателя (Employment Value Proposition – EVP) или конкретной позиции (selling points),
- формирование мотивации на конкретную позицию и конкретного работодателя,
- оценка и минимизация рисков контрпредложений от текущего работодателя и альтернативных предложений от конкурирующих работодателей.

Мы предлагаем использовать **следующие инструменты отбора**³ кандидатов:

- Телефонное интервью
- Личное интервью (биографическое с элементами интервью по компетенциям и оценкой уровня английского языка)
- Skype – интервью (биографическое с элементами интервью по компетенциям и оценкой уровня английского языка)

³ Набор оценочных мероприятий в рамках конкретной вакантной позиции может быть изменен в большую или меньшую стороны по взаимной договоренности сторон

- Тестирование согласно предлагаемому Организационным комитетом набору тестов с привлечением сертифицированных ассессоров АНКОРa
- Проверка рекомендаций на финальных кандидатов (минимум 3 рекомендателя: «180 градусов» для специалистов, «360 градусов» для менеджеров)
- Проверка СБ Организационного комитета

1.4. Координация переговоров

Координация переговоров является важным элементом процесса поиска и подбора. На данном этапе консультанты АНКОРa решают следующие задачи:

- назначение интервью кандидатов с уполномоченными представителями Оргкомитета
- сбор и предоставление двусторонней обратной связи (от Кандидата Оргкомитету и от Оргкомитета Кандидату)
- своевременная коррекция стратегии поиска в результате анализа обратной связи
- управление сроками закрытия проекта за счет сокращения времени между этапами отбора
- консультации при формировании предложения о работе и его коммуникация финалисту
- дополнительная работа с мотивацией кандидатов (включая профилактику контр и альтернативных предложений)

1.5. Сопровождение найма и мониторинг адаптации на протяжении гарантийного срока

Консультанты АНКОРa будут поддерживать контакт с трудоустроенными кандидатами и представителями Оргкомитета на протяжении испытательного и гарантийного срока, что позволит предупредить риски возможных замен, а также будет способствовать адаптации сотрудника в новой профессиональной среде.

1.6. Технологический процесс и распределение ответственности

Этап / операция	АНКОР	ОК-2018	Сроки
Формирование профиля позиции и отправка заявки в АНКОР		HR	
Назначение ответственного	Координатор		в течение 1 рабочего дня с получения заявки
Диагностика позиции и формирование стратегии поиска, принятие в работу	Консультант		
Размещение объявлений и начало формирования списка потенциальных кандидатов	Аналитик		в течение 1 рабочего дня после принятия в работу
Начало проведения телефонных интервью	Аналитик		не позднее 2 рабочих дней после принятия в работу
Начало проведения личных интервью	Консультант		не позднее 5 рабочих дней после принятия в работу
Начало представления резюме отобранных кандидатов	Консультант		не позднее 7 рабочих дней после принятия в работу
Предоставление обратной связи по представленным резюме		HR	в течение 1 рабочего дня после получения резюме
Организация 1 этапа интервью с одобренными кандидатом	Консультант	HR	не позднее 2 рабочих дней после представления резюме
Предоставление обратной связи по результатам 1 этапа интервью	Консультант	HR	в течение 1 дня после проведения интервью
Организация 2 этапа интервью с одобренными кандидатами	Консультант	HR	не позднее 2 рабочих дней после 1-го этапа
Предоставление обратной связи по результатам 2 этапа интервью	Консультант	HR	в течение 1 дня после проведения интервью
Тестирование	Аналитик		в течение 2 рабочих дней после проведения 2 этапа
Сбор рекомендаций	Консультант		1 рабочий день
Проверка СБ		HR	3 рабочих дня
Формирование предложения о работе (оффера)		HR	1 рабочий день
Обсуждение предложения о работе, ответ кандидата	Консультант		1 рабочий день
Сопровождение выхода кандидата на работу	Консультант		Контакт с кандидатом не реже 1 раза в 3 рабочих дня с момента получения предложения до выхода к Заказчику
Мониторинг адаптации и удовлетворенности сотрудника и Заказчика	Консультант		Не реже 1 раза в месяц в период испытательного срока, далее 1 раз в 2 месяца

Таблица 3.

1.7. Примерный график проекта по поиску и подбору персонала:

1-ой категории (табл. № 4)

1 неделя				2 неделя				3 неделя			
Телефонные интервью											
Личные/Skype интервью в АНКОРе											
Резюме											
1-ый этап инт-ю											
2 этап инт-ю											
4 неделя				5 неделя				6 неделя			
тесты, ре- кции											
СБ											
оффер											

Таблица 4.

2-ой категории (табл. №5)

1 неделя				2 неделя				3 неделя				4 неделя			
Телефонные интервью															
Личные/Skype интервью в АНКОРе															
1-ый пул резюме												2-ой пул резюме (после возможных корректировок)			
1-ый этап интервью															
2-ой этап интервью															
5 неделя						6 неделя						7 неделя			
Телефонные интервью															
Личные/Skype интервью в АНКОРе															
Резюме															
1-ый этап интервью															
2-ой этап интервью															
										тесты, рек-ции		СБ		оффер	

Таблица 5.

В приведенных графиках указана часть технологического процесса от получения заявки до подтверждения предложения о работе со стороны кандидата. Указанные этапы демонстрируют максимально допустимые «окна» (временные промежутки) для выполнения операций в целях соблюдения проектных KPI.

Для сокращения сроков закрытия позиций **1-ой категории** мы предлагаем выделить однотипные позиции (вакансии с одинаковыми требованиями и условиями), интервал закрытия которых по плану составляет не более 2 месяцев. Для этих позиций мы будем формировать и постоянно поддерживать актуальный пул активных кандидатов, что позволит после получения «официальной» заявки сократить сроки поиска и отбора в АНКОРе.

Для сокращения сроков закрытия позиций **2-ой категории** мы предлагаем на этапе запуска проекта выделить однотипные позиции и позиции потенциально сложные для поиска (из плана найма на 2016 гг). Для этих позиций мы будем делать предварительный мэппинг рынка (исследование рынка потенциальных соискателей, оценка их профессионального уровня и

первичная оценка мотивации). Эта техника также позволит после получения «официальной» заявки сократить сроки поиска и отбора в АНКОРе (табл. №6).

«до» заявки					1 неделя				2 недея неделя				3 неделя			
Телефонные интервью																
				Личные/Skype интервью в АНКОРе												
Мэппинг рынка					1-ый пул резюме						2-ой пул резюме (после возможных корректировок)					
					1-ый этап интервью											
					2-ой этап интервью											

Таблица 6.

1.8. Содействие в трудоустройстве (аутплейсменте) высвобождающихся сотрудников

Работу с высвобождающимися (ex-) сотрудниками «Оргкомитета-2018» мы предлагаем организовать по следующим направлениям:

1. Создание базы данных ex-сотрудников и ее продвижение среди клиентов АНКОРа,
2. Проведение по запросу Оргкомитета серии групповых семинаров для ex-сотрудников, посвященных проблематике поиска работы и продвижения себя на кандидатском рынке,
3. Проведение индивидуальных телефонных консультаций с ex-сотрудниками с рассказом о состоянии рынка труда, уровне заработных плат на аналогичных позициях, рекомендациями по поиску работу,
4. Приоритетное обсуждение проектов с ex-сотрудниками Оргкомитета, подходящими по требованиям позиций, над которыми ведут работу консультанты Холдинга.

1.9. Консультирование сотрудников Оргкомитета по вопросам состояния рынка труда и уровню заработных плат в отдельных регионах

В целях реализации проекта АНКОР готов предоставлять:

- экспертные заключения выделенных консультантов по вопросам уровня заработных плат отдельных категорий кандидатов, а также консультировать по вопросам состояния рынка труда в отношении наличия/доступности специалистов требуемого уровня,
- данные обзоров заработных плат, проводимых партнером Холдинга АНКОР – компанией CASE.