

Клиентоориентированность в рекрутменте. Как рекрутеру найти общий язык с заказчиком вакансии

Проблемы с заказчиками вакансий больше всего знакомы работникам кадровых агентств. Однако, в больших компаниях со значительным ростом (или оборачиваемостью) персонала, где внутренних рекрутеров может быть с десятков и более, HR-дирекции стоит задуматься о клиентоориентированности. Пусть клиентами, т.е. заказчиками вакансий выступают свои же сотрудники компании, проблем от этого не меньше.

Наверное, каждому опытному HR знакома следующая картина. Возникает новая вакансия в таком-то подразделении. Вы запрашиваете у руководителя, - заказчика вакансии, требования к кандидатам. И в ответ получаете либо что-то невразумительное, либо заявление в стиле: «Вы в этом разбираетесь, сами и решайте».

Результат – в лучшем случае значительные задержки и соответствующие нарекания в ваш адрес, а в худшем – чередование одного непригодного кандидата другим.

Способность установить плодотворные рабочие отношения с заказчиками вакансий – одна из главных компетенций успешного рекрутера, не важно, внутреннего или внешнего. В этом и заключается клиентоориентированность HR. Для этого требуется заинтересованное сотрудничество с обеих участвующих сторон, но роль HR здесь заглавная. Ведь руководителя, - специалиста в области коммерции, производства, бухгалтерии или какой-нибудь другой никто не учил разбираться в HR-менеджменте, и неумение внятно объяснить требования к будущему работнику – скорее беда, чем вина. Для решения проблемы HR стоит развивать навыки в области консультирования своих клиентов.

Формирование вакансии и определение требований к кандидатам вызывает больше всего сложностей. Линейные руководители упорно отказываются понимать, что HR трудно решить задачу «принести то, не знаю что», и раздражаются, что их отвлекают от работы. Они приносят компании деньги, а HR пристают к ним с глупыми вопросами!

Идеальный вариант – когда рекрутер хорошо понимает специфику должности и требований к кандидатам, а заказчик представляет себе технологии рекрутмента.

В компаниях, набирающих много новых работников, очень хорошие результаты приносит совместный тренинг рекрутеров и линейных менеджеров. Вместе анализируя и формируя вакансии, они учатся понимать друг друга, приобретают опыт командной работы, избавляются от ошибок.

Вот несколько практических приёмов, которые можно использовать как при проведении такого тренинга, так и в индивидуальной консультационной работе рекрутеров и менеджеров - заказчиков вакансий.

Начинайте с функций должности, а не с требований к кандидатам. Нередко те или иные требования к кандидатам возникают из «здорового смысла», а не из реального функционального наполнения должности. Сначала следует перечислить основные обязанности будущего работника, хотя бы до десятка. Отсюда будет понятно, что должен уметь человек, каким опытом обладать, чтобы справиться с работой.

Типичная ошибка – завышение требований. Например, для целого ряда работ вполне достаточно среднего специального или незаконченного высшего образования. Если же заказчик упорно настаивает на необходимости диплома, уточните, почему с данной работой не справится человек, не закончивший вуза, но имеющий многолетний и успешный опыт работы.

Обсудите название вакансии. В наших компаниях зачастую под одними и теми же названиями скрываются совершенно разные функции, и наоборот. Бывают и очень туманные названия, например, «Помощник руководителя», или «Менеджер проекта». Постарайтесь определить, как ещё может называться должность. Для этого бывает полезно поискать резюме по ключевым словам в разделах «обязанности».

Используйте глаголы, а не прилагательные. Очень часто как рекрутеры так и заказчики при описании своего видения будущего кандидата используют прилагательные: «коммуникабельный», «стрессоустойчивый», «инициативный» и т.п. На первый взгляд они понятны, но вот что за ними реально скрывается? Как отличить более стрессоустойчивого кандидата от менее стрессоустойчивого? Гораздо продуктивнее использовать глаголы, описывающие, что человек должен делать, и чего – не делать. Например, должен самостоятельно принимать решения в рамках своих обязанностей, и не должен по каждому вопросу советоваться с руководителем. Старайтесь описывать не «черты личности», а образцы поведения кандидата.

Подвергайте сомнению «очевидные» вещи. Люди склонны не задумываясь говорить то, что на первый взгляд кажется очевидным, хотя на самом деле их мнение может основываться на не имеющих отношения к делу стереотипах. Например, ваш заказчик может заявить, что на данную вакансию ему требуется обязательно женщина в возрасте от 30 до 40 лет с высшим образованием. Задайте следующие вопросы:

- А если мужчина с очень хорошим опытом, - пойдёт?
- А в возрасте 28 или 42 лет – берём?
- А техникум при прочих равных – принципиально?

Скорее всего, такие люфты требований в ту или иную сторону вполне допустимы. В целом, всегда полезно выяснить, какую роль играет каждое из требований к кандидату, почему и для чего оно важно.

Анализируйте свой опыт. Если в вашей компании кто-то уже выполнял или выполняет работу, для которой предусмотрена новая вакансия, постарайтесь совместно с заказчиком определить сильные и слабые стороны этих сотрудников. Тогда станет яснее, чего вы хотите от кандидата.

Используйте образцы. Уже в начале формирования вакансии покажите заказчику несколько образцов резюме, не важно, активных или старых. Человеку гораздо проще сказать, что ему нравится, а что нет, рассматривая конкретный пример. Иначе что-то не будет сказано, потому что не вспомнится, или покажется само собой разумеющимся.

Пользуйтесь бенчмаркингом. Наверняка ваша компания – не единственная, где есть такие вакансии. Посмотрите вместе с заказчиком объявления, которые дают ваши конкуренты, и постарайтесь взять оттуда лучшее.

Подводите черту. Работа со сложными вакансиями – не одноразовый, а итерационный процесс. Скорее всего вам с заказчиком при прохождении разных

этапов процесса (описание вакансии, первые резюме, первые интервью) придётся совершить несколько возвращений к образу кандидата. После каждого из них записывайте и согласуйте с заказчиком новую картину.

Накапливайте знания. Стоит завести в HR-службе базу знаний, содержащих как общие и специальные требования к должностям в вашей компании, так и взгляды и предпочтения руководителей. Например, туда обязательно должны попадать специальные термины и другая профессиональная информация, которую вы узнаете от заказчика в процессе совместной работы.

Пусть ваше с заказчиком обучение будет взаимным!