

МАРКЕТИНГ НА ПОДБОРЕ КАНДИДАТОВ

Наталья САМОУКИНА,

*руководитель и владелец компании «Школа тренинга Натальи Самоукиной»,
кандидат психологических наук*

В последнее время, как известно, кадровый рынок из рынка работодателя превратился в рынок кандидата. Свободных вакансий значительно больше, чем компетентных соискателей. По разным источникам, на одного человека, ищущего работу, сейчас приходится от трех до пяти вакансий. Как действовать в таких условиях руководителю и HR-менеджеру? Выход есть: практиковать инструменты маркетинга на подборе.

ФАКТОРЫ, ПОВЛИЯВШИЕ НА РЫНОК ТРУДА

Сработали как минимум четыре фактора.

Первый: снижение рождаемости в период перестройки. На рынок выходит «узкое» поколение 20–25-летних. Кандидатов этого возраста до 30% меньше, чем 30–35-летних. При этом большинство из них — с «белым» сознанием, т.е. не имеют готовых навыков. Если работодатель принимает таких кандидатов, то ему придется тратить время на их обучение.

Второй фактор: офисная работа в позиции наемного сотрудника непопулярна среди молодых, «белых» соискателей, их приходится упрашивать прийти на собеседование. Подавляющее большинство из них мотивированы возможностью иметь гибкий график, чтобы параллельно органи-

зовать дополнительный заработок — например, работать на маркетплейсах или водителем такси в «Яндексе». Популярны также такие мотиваторы, как свободное время, творческие и спортивные хобби.

Третий фактор: растет стоимость кандидатов, персонал становится более дорогим ресурсом, что для бизнеса невыгодно.

Четвертый фактор: кандидаты уже не ждут решения работодателя долго и терпеливо, как это было раньше. Если им не ответили в течение двух-трех рабочих дней — уходят на собеседования в другие компании. Работодатель вынужден делать подбор одним днем: нашли кандидата, провели собеседование и, если человек в целом устраивает, приглашают его на работу.

Если идет поиск редкого кандидата, особенно рабочих профессий, берут всех, кто пришел на собеседование. В период

испытательного срока проводится интенсивное обучение, и тот, кто справляется успешно, остается в компании.

Какие инструменты маркетинга могут быть полезны в такой ситуации для HR-менеджера? Рассмотрим три из них: презентацию корпоративных преимуществ компании, работу с соцсетями и возможности нетворкинга.

ПРЕЗЕНТАЦИЯ КОРПОРАТИВНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ

В первую очередь это укрепление и расширение HR-бренда компании как привлекательного работодателя для кандидатов любого возраста и должностного статуса.

Необходимо решительно отказать от стресс-интервью кандидата и перейти к *контактному собеседованию*. Действительно, руководитель и менеджер по подбору — это

люди, общаясь с которыми, человек получает первое впечатление о компании. А впечатление от собеседования — фактор его потенциальной лояльности по отношению к работодателю.

Инструменты контактного собеседования, комфортные для соискателя: руководитель и HR-менеджер благодарят за то, что тот потратил время на дорогу (если проводится офлайн-интервью), а также время (если проводится офлайн- и онлайн-интервью). В ходе собеседования кандидат отвечает на профессиональные вопросы. По окончании разговора с ним вежливо прощаются (если компетенции не соответствуют требованиям вакансии) или сообщают о том, что в ближайшее время будет выслан офер с предложениями по условиям работы.

Стабильность компании — важное корпоративное преимущество. На собеседовании руководители и сотрудники службы персонала должны упомянуть о том, что компания успешно работает на рынке, например, более 15 лет. В организации, которая масштабируется и развивается, в которой открываются новые направления и появляются новые возможности, можно долгосрочно развивать свою карьеру, не думая о том, что

через полгода-год придется опять искать новое место работы. В стабильной компании, начав с линейной должности, можно сделать вертикальную карьеру и стать руководителем, что привлекает именно молодое «белое» поколение.

Развитие карьеры как корпоративное преимущество имеет значение для всех кандидатов, от рабочих до специалистов.

Привлекательной может быть не только вертикальная карьера, но и линейная капитализация компетентности кандидата, формирование навыков при решении новых, перспективных задач. Особенно может заинтересовать карьера проектного менеджера, когда уникальный специалист набирает команду из сотрудников внутри компании для реализации стратегически важного проекта. Если организация масштабируется, то кандидат может стать руководителем нового филиала и на месте набрать команду из региональных специалистов.

Предлагая возможности служебного роста, многие руководители на собеседовании задают такие вопросы: «Какие перспективы развития карьеры вас интересуют?», «О чем вы мечтаете?», «Какие прибыльные проекты могли бы предложить нашей компании?». В своей многолетней практике я всегда замечала, что такие вопросы мотивируют перспективного кандидата принять решение работать в компании.

Заработная плата интересует любого соискателя. Тем более если организация выплачивает ее справедливо по результатам работы, день в день и без задержек. В такой компании есть пен-



ДОСЬЕ

Наталья САМОУКИНА

Руководитель и владелица компании «Школа тренинга Натальи Самоукиной», кандидат психологических наук, доцент, член редакционного совета журналов Business Excellence и «Управление корпоративной культурой». Признанный эксперт с опытом работы в различных отраслях. Вошла в топ-5 бизнес-тренеров десятилетия по результатам Первого всероссийского исследования «Лучшие бизнес-тренеры России, 2004–2014» в номинациях «Управление персоналом» и «Тайм-менеджмент». Автор более 30 книг и аудиокниг.

сионные отчисления, возможно, накапливается корпоративная пенсия. В такой компании молодой кандидат может взять и регулярно выплачивать ипотечный кредит. Наконец, в такой компании можно планировать семейный бюджет, рождение детей, помощь престарелым родителям и семейный отдых.

Если зарплата на предприятии ниже рыночной, кандидату необходимо презентовать систему бонусов: индексацию заработной платы, ежемесячные, квартальные и годовые премии, оплату корпоративного транспорта, помощь в аренде квартиры для региональных

Если идет поиск редкого кандидата, особенно рабочих профессий, берут всех, кто пришел на собеседование

сотрудников и др. По сути, система бонусов — это скрытый доход, и если посчитать их стоимость и разделить на 12 месяцев, то получится существенная финансовая прибавка.

Обучение за счет компании — серьезное корпоративное преимущество. В период кризиса некоторые участники моих тренингов платят собственные деньги и с нескрываемым интересом смотрят на других слушателей, за обучение которых заплатила компания. Причем это не только оплата краткосрочного одно- или двухдневного курса в бизнес-школе, но и долгосрочного в формате MBA, ММВА, ЕМВА, управленческого консалтинга у известного консультанта, стажировки в крупной компании и второго высшего образования.

Гибкий график, если позволяет функционал кандидата, — это современное корпоративное преимущество. Работа на удаленке осталась нам в «наследство» после ковидного локдауна. Некоторые компании предлагают гибкое утро, когда можно прийти на работу на час-полтора позже, при условии позже покинуть рабочее место; гибкий отпуск, когда разрешается разбить его по дням или неделям; свободное время, когда, выполнив рабочие задачи, можно раньше уйти, и другие условия, которые мотивируют кандидатов.

РАБОТА С КОРПОРАТИВНЫМ САЙТОМ И СОЦСЕТЯМИ

Это задача менеджера по персоналу. Каждый день необходимо размещать ин-

формацию и делать посты на бизнес-аккаунтах компании, в телеграм-канале и «ВКонтакте».

Причем это должны быть не только «картинки» услуг и продуктов, но и живые видеоролики руководителей и сотрудников, которые сделали успешную карьеру в компании. Записать пять-семь минут видеобращения успешного руководителя, сотрудника или рабочего нетрудно, но они, как пылесос, притягивают кандидатов даже в условиях дефицитного кадрового рынка. Живые истории успеха поддерживают HR-бренд компании и мотивируют соискателей. Нередко бывает, что интересные кандидаты сами звонят в компанию, если увидели такие видеоролики.

НЕТВОРКИНГ

Возможности нетворкинга на кадровом рынке невозможно переоценить. Известная программа «Приведи друга» успешно работает в российском бизнесе много лет в большинстве компаний. За кандидата, который успешно прошел испытательный срок, многие предприятия делают доплаты к заработной плате сотрудников службы персонала.

Нетворкинг на конференциях, форумах и открытых семинарах, где руководители и HR-менеджеры знакомятся со спикерами и участниками, обмениваются электронными визитками, также способствует притоку в компанию интересных кандидатов.

Выступления руководителей и директоров по персоналу на днях открытых дверей

в вузах и колледжах обеспечивают бизнесы молодыми специалистами.

Общительные менеджеры по персоналу реализуют ситуативные нетворкинги, когда знакомятся с потенциальными кандидатами. Так, на одном из моих семинаров участница рассказала, что при знакомстве на автозаправках и в ремонтных мастерских активно набирает кандидатов рабочих специальностей. Она спрашивает: «Возможно, вы находитесь в поиске работы?», «На всякий случай запишите номер моего телефона, мы ищем рабочих вашей специальности, платим хорошо, в нашей компании интересная система бонусов».

Другая участница, директор по персоналу, поделилась успешным опытом, когда ее сотрудники закрыли несколько десятков свободных вакансий за один месяц. Ее компания открыла «Ярмарку вакансий» в крупном торговом центре в своем городе, и посетители, кроме покупок, набирали рекламные листки, в которых были указаны корпоративные преимущества, список свободных вакансий и контактная информация.

Сделаем оптимистичные выводы. Маркетинговые возможности по подбору кандидатов, с презентацией корпоративных преимуществ компании, активной работой с соцсетями и возможностями нетворкинга, обеспечат приток соискателей даже на таком дефицитном кадровом рынке, который сложился в последние годы. Главное — активно действовать!