



# **Как объединить команду рекрутеров после изменения модели управления в компании**

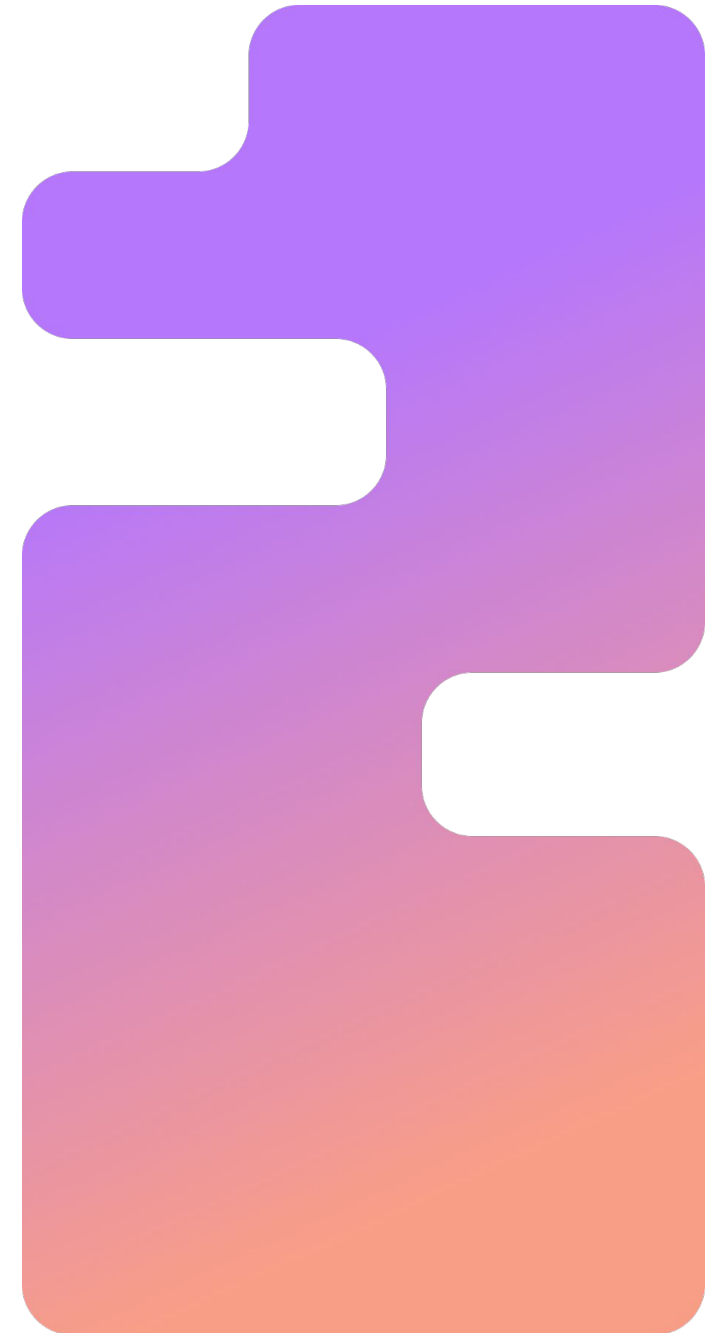
# О СПИКЕРЕ



## Тезикова Мария

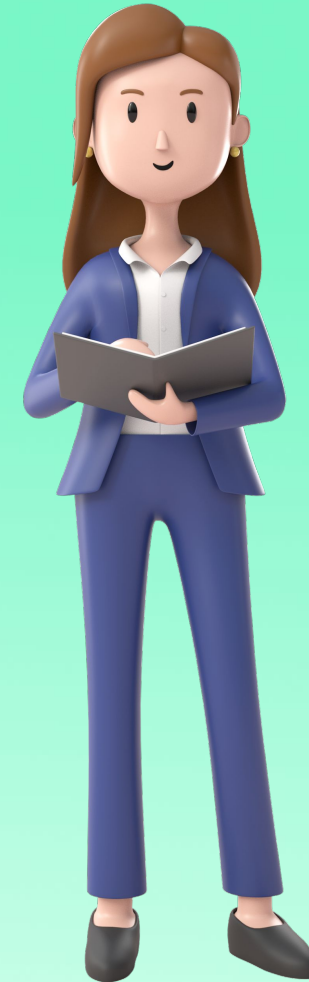
Директор по управлению талантами Ростелекома (Руководитель Центра Экспертизы по подбору и адаптации)

- ◆ Победитель премии RBI HR-Award “Customer Experience” 2016 (Raiffeisen International),
- ◆ а также премии RBRU GrandPrix 2016 (Raiffeisen Russia)



# ОБСУДИМ СЕГОДНЯ

- ◆ Что мы получили и потеряли, когда централизовали экспертизу по подбору;
- ◆ Какие шаги помогли нам стабилизировать команду рекрутеров и начать эффективно работать в новых условиях;
- ◆ Как мы работали с личными переживаниями и как осознали важность «маленьких» побед.



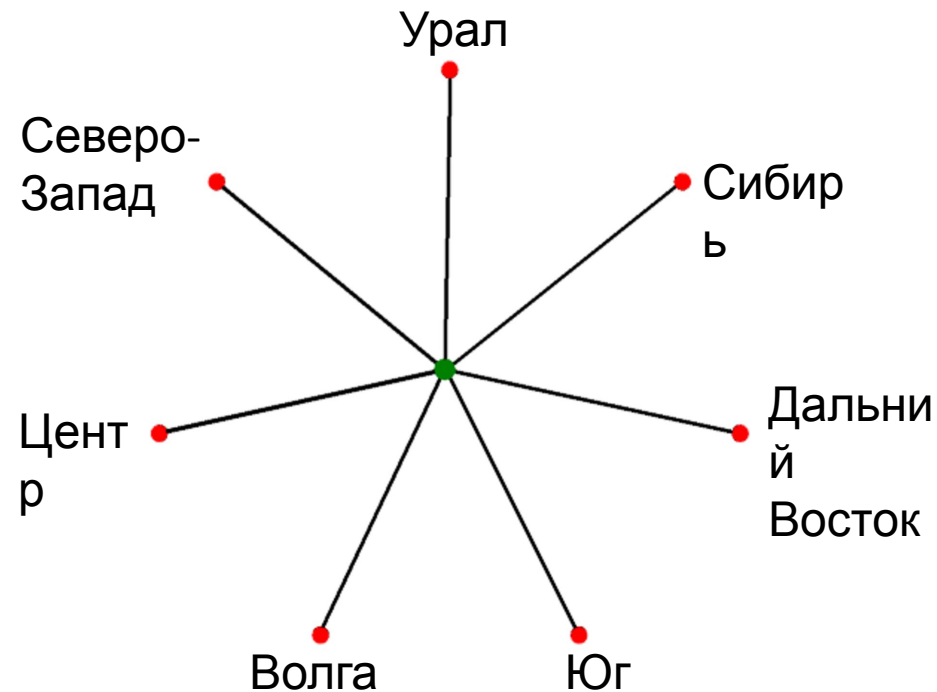
# ТРАНСФОРМАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МОДЕЛИ КОМПАНИИ

## БЫЛО

Макрорегиональное  
управление

## СТАЛО

Централизованное  
управление



# НОВАЯ РЕАЛЬНОСТЬ

Возможность построить эффективный подбор персонала на основе потребностей конкретных сегментов по всей России



# МОДЕЛЬ КАДРОВОГО АГЕНТСТВА

- ◆ Распределенная команда рекрутеров
- ◆ Знание конкретного сегмента
- ◆ Знание региональной специфики



# МЕХАНИКА РАБОТЫ РЕКРУТМЕНТА

## 3 СЕРВИСА:

- ◆ Массовый подбор
- ◆ Профессиональный подбор
- ◆ Топ-подбор

## ОБЩИЕ МЕТРИКИ:

- ◆ Удовлетворенность нанимающих менеджеров и кандидатов
- ◆ Сроки закрытия вакансий
- ◆ Производительность рекрутеров / План подбора



# ТРУДНОСТИ ИЗМЕНЕНИЙ

Для рекрутеров

Для лидеров регионов

Для лидеров сегментов

Для смежных подразделений, участников  
процесса подбора и найма



# ПЕРВЫЕ ШАГИ НАВСТРЕЧУ

**Начать разговаривать:**

Изменение не первое  
и не последнее

В моменте детально не  
понятно,  
что каждому из нас делать,  
но мы понимаем, как будем  
это выяснять



# ЧЕСТНАЯ ОТКРЫТАЯ КОНСТРУКТИВНАЯ КОММУНИКАЦИЯ

1

Внутри команды  
лидеров и экспертов  
по рекрутменту

2

С руководителями  
сегментов и регионов  
индивидуально и  
вместе

3

С руководителями  
смежных  
подразделений,  
участников процесс  
подбора и найма

# ЗАПРОС И АНАЛИЗ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ



От рекрутеров

От нанимающих  
менеджеров

# ОЖИДАНИЯ НАНИМАЮЩИХ МЕНЕДЖЕРОВ ОТ КОМАНДЫ РЕКРУТМЕНТА

- Быть на связи, проактивно подсвечивать сложности
- Слышать менеджера, работать не ради цифр
- Сокращать сроки подбора, больше коммуницировать внутри HR
- Увеличивать воронку, расширять источники и инструменты поиска
- Унифицировать профили, интересно презентовать вакансии кандидатам



# ЧТО ВОЛНУЕТ КОМАНДУ РЕКРУТЕРОВ

Общие цели

Правила взаимодействия со смежными подразделениями

Профессиональное развитие

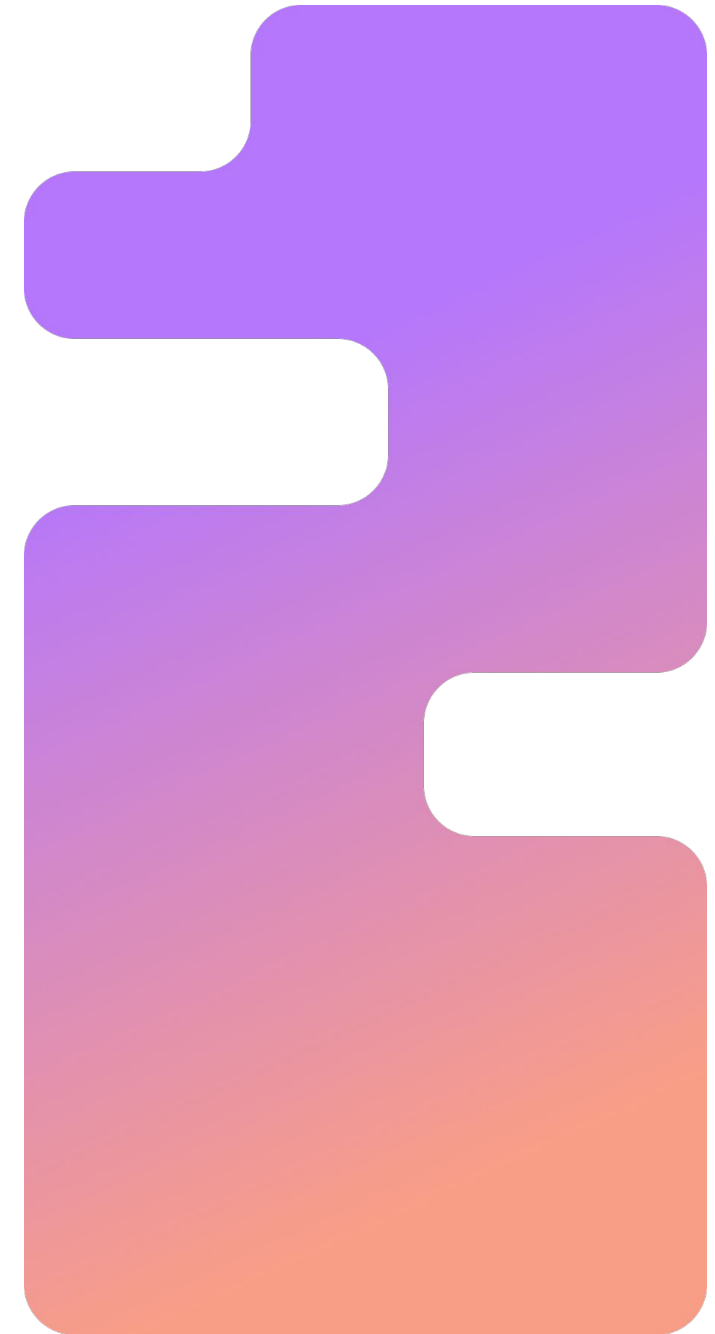
Как повышать эффективность своей работы

Взаимодействие внутри команды

# СЛЕДУЮЩИЙ ШАГ: ОБЩАЯ ЦЕЛЬ

Цель 2022: эффективная команда рекрутмента

- ◆ Регулярная и структурированная коммуникация внутри команды, развитие 70/20/10
- ◆ Единообразные унифицированные процессы
- ◆ Доступная и прозрачная отчетность



# ТРЕТИЙ ШАГ: ОБМЕН ОПЫТОМ В РАСПРЕДЕЛЕННОЙ КОМАНДЕ

- Онлайн / оффлайн встречи:  
командные, индивидуальные,  
проектные
- База знаний
- Чаты, почтовые группы  
рассылок, звонки



# ВАЖНО: ПОДДЕРЖИВАЮЩАЯ АТМОСФЕРА

- ◆ Принять переживания
- ◆ Проговорить мысли и эмоции
- ◆ Взять ответственность за то, что с нами происходит
- ◆ Пройти путь преобразования вместе





# ИЗМЕНЕНИЯ В РЕКРУТМЕНТ ЦИФРАХ

	I квартал, 2022	II квартал, 2022
Удовлетворенность функцией подбора	8,75 из 10	9,22 из 10  +5,5%
Удовлетворенность скоростью подбора	8,59 из 10	9,03 из 10  +5,1%
Удовлетворенность нанимающих менеджеров взаимодействием с подбором	4,85 из 5	4,95 из 5  +2%
Удовлетворенность кандидатов процессом подбора и найма	4,67 из 5	4,74 из 5  +1,5%
Производительность рекрутера масс подбора	19,2	27  +40%
Производительность рекрутера проф подбора	12	16,5  +5,1%

## ПОВОД ДЛЯ РАДОСТИ

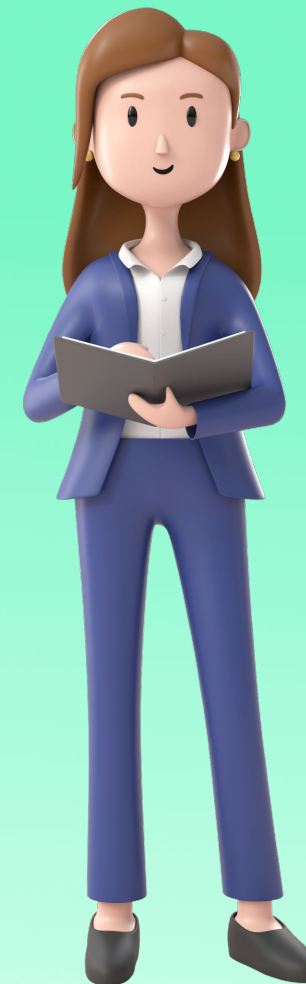
- Проработка и внедрение целевого процесса по подбору и найму в компанию
- Квартальные таунхоллы для команды рекрутмента
- Практика разбора сложностей подбора на всех участников с конкретными фактами и цифрами
- Актуальная и обновляемая база знаний
- Общий тг-канал команды рекрутмента
- Регулярные обучающие сессии для рекрутеров

## ПОВОД ДЛЯ ГРУСТИ

- Не все в команде рекрутмента выдерживают дорогу перемен
- Еще не все нанимающие менеджеры смогли адаптироваться к работе в централизованной модели

# НАШИ ПЛАНЫ

- ◆ Непрерывная работа над повышением качества данных по рекрутменту
- ◆ Дальнейшая стабилизация и профессиональное развитие команды рекрутмента
- ◆ Партнерство и диалог сегментными и региональными лидерами / нанимающими менеджерами
- ◆ Интеграция внутри HR, комплексные совместные проекты



Иногда изменения полезны, иногда  
необходимы, а иногда очень приятны