

"И где же у него все-таки кнопка?!" или секреты "вербовки" специалистов в рамках хедхантинга

Материал, с которым имеем дело, «вербуя» кого-либо: потребности, ценности, убеждения, метапрограммы.

Проводя работу по перемотивированию (хантингу) специалиста, мы должны понимать, что, прежде всего, имеем дело с такими базовыми личностными конструктами (характеристиками), как:

ПОТРЕБНОСТИ:

Физиологические (витальные), в том числе:

- ** питание
- ** крыша над головой
- ** жилье
- ** отдых

Безопасность и уверенность, в том числе:

- ** защита от физических опасностей, опасностей для жизни
- ** защита от психологических опасностей, от стрессов
- ** уверенность в возможности удовлетворения физиологических потребностей в будущем
- ** стабильность доходов
- ** стабильность занятости

Социальные потребности, в том числе:

- ** быть причастным к делам организации, своего коллектива, быть в курсе дел
- ** быть принятым другими, быть членом команды, иметь привязанность к кому-либо, поддержку, чувствовать социальное взаимодействие

Потребность в уважении, в том числе:

- ** со стороны окружающих
- ** в самоуважении, в признании
- ** в личных достижениях, в компетентности

Когнитивные потребности или потребности в новых знаниях

Эстетические потребности в красоте, симметрии, гармонии

Потребности в самовыражении, самореализации, самоактуализации, полной реализации своего потенциала и росте как личности

ЦЕННОСТИ - абстрактные идеи, воплощающие общественные идеалы, выступающие как эталоны должного для какого-либо общества, всего человечества, отдельного человека.

(Вариант определения: социально одобряемые и разделяемые большинством людей представления о том, что такое добро, справедливость, патриотизм, романтическая любовь, дружба и т. п.)

УБЕЖДЕНИЯ - твердые взгляды на что-либо, сложившиеся на основе каких-либо идей, система взглядов, мировоззрение.

МЕТАПРОГРАММЫ – это привычные фильтры и цензоры восприятия (а значит, и поведения, т.к. оно управляется восприятием), которые направляют внимание; иногда «нейро-сортировки» или метапроцессы. Это лично принуждающие поведенческие верования. Это правила внимания. Это привычки.

Знание метапрограмм дает нам прогнозирование поведения, «чтение» мыслей, понимание мотивов.

Все метапрограммы в целом можно разбить на три типа: убеждения, мотивация и стиль мышления.

Выявление скрытой мотивации кандидатов на этапе личного интервью лучше всего делать с использованием НЛП-техник, метапрограмм

7 наиболее важных метапрограммных паттернов:

ДВИЖЕНИЕ «ОТ»	-	ДВИЖЕНИЕ «К»
РЕФЛЕКТИВНОСТЬ	-	ПРОАКТИВНОСТЬ
РЕЦЕПТЫ	-	АЛЬТЕРНАТИВЫ
НЕОБХОДИМОСТЬ	-	ВОЗМОЖНОСТЬ
ВНЕШНЯЯ РЕФЕРЕНЦИЯ	-	ВНУТРЕННЯЯ РЕФЕРЕНЦИЯ
СХОДСТВО	-	РАЗЛИЧИЯ
КОМАНДНЫЙ ИГРОК - МЕНЕДЖЕР	-	НЕЗАВИСИМЫЙ ИГРОК



Тактика ведения переговоров с кандидатами

Переговоры с кандидатами – объектами хантинга выглядят иначе, чем со специалистами, пришедшими самостоятельно по объявлению.

Они в большей степени напоминают переговоры с клиентом в продажах. Структура такого собеседования-переговоров в отличие от обычного выглядит следующим образом:

Структура ОБЫЧНОГО собеседования (основная задача: отсеять)

1. Приветствие и начальный этап собеседования – *Welcome*.
2. Основная часть, посвященная получению сведений о кандидате (этап оценки на соответствие) – *Acquire*.

МОЖЕТ

ХОЧЕТ

УПРАВЛЯЕМ, СОВМЕСТИМ

БЕЗОПАСЕН

3. Информация о компании и открытой вакансии – *Supply*.
4. Завершение собеседования и обсуждение дальнейших шагов

Структура собеседования с ОБЪЕКТОМ хантинга (основная задача: заинтересовать, получить информацию)

1. Приветствие и начальный этап собеседования – *Welcome*.
2. Информация о компании и открытой вакансии – *Supply*.
3. Часть, посвященная выяснению сведений о кандидате:

ХОЧЕТ

УПРАВЛЯЕМ, СОВМЕСТИМ, БЕЗОПАСЕН

МОЖЕТ (а может и вообще отсутствовать)



Типы возможных «легенд»

1. Роль потенциального клиента, покупателя товаров или услуг, продаваемых этой компанией.
2. Роль государственного чиновника, который имеет право передавать распоряжения и получать информацию по своему направлению работы от коммерческих компаний.
3. Роль специалиста по продажам товаров или услуг, которые могут быть необходимы интересующей нас компании.
4. Роль организатора полезного и бесплатного мероприятия в виде конференции, семинара, тренинга, выставки и т.д.
5. Роль специалиста, который желает получить консультацию по какому-либо вопросу от своего коллеги по работе.
6. Роль специалиста, который занимается проведением опросов, интервью с разными категориями людей (социолог, журналист).
7. Роль человека, который просит помочь ему в решении каких-либо личных проблем.
8. Роль представителя какой-нибудь общественной организации (союз промышленников и предпринимателей, ассоциация банков и т.д.).
9. Роль «следователя».
10. Роль менеджера по персоналу компании «N», которому необходимо получить рекомендации на какого-то специалиста.

Особенности переговоров в EXECUTIVE SEARCH и HEAD-HUNTING

Секреты телефонных переговоров с объектами хедхантинга (первый «холодный» звонок)

1. **ВАЖНО уточнить** у специалиста, может ли он **свободно говорить** с Вами, если нет, то надо уточнить время, когда можно сделать повторный звонок.
 2. **ВАЖНО убедиться**, что это **именно тот** специалист, который Вас интересует.
 3. **ВАЖНО назвать свое имя**, сказать, что Вы занимаетесь подбором персонала (сразу называть свою должность и компанию нежелательно).
 4. Скажите специалисту, что обратиться к нему Вам **порекомендовали его** знакомые, которые просили не называть себя.
 5. Если у специалиста будут претензии по поводу Вашей «легенды», извинитесь перед ним и скажите, что секретарь не хотел Вас с ним соединить (таких претензий практически не бывает).
 6. **Кратко** расскажите о том, какого специалиста Вы ищете, **красочно** расскажите **об условиях** предлагаемой работы и попросите порекомендовать кого-либо из коллег, кто может заинтересоваться вакансией.
 7. **Не начинайте разговор с прямой вербовки**, смысл Вашего предложения должен быть понятен специалисту, но с формальной стороны оно должно звучать вполне невинно. Таким образом, можно избежать обвинений со стороны работодателя в переманивании его кадров.
 9. Обращайте внимание на то, насколько заинтересованно собеседник воспринимает информацию.
 10. **Не требуйте** от специалиста **ответа «здесь и сейчас»**. Дайте ему подумать. Не спугните его.
 11. Оставляя его «переваривать» информацию, обязательно попросите его записать Ваш контактный телефон.
 12. Можно также осторожно поинтересоваться, удобно ли ему, чтобы вы сами перезвонили через 1-2 дня, и по какому это можно сделать телефону.
 13. Если на другой день специалист позвонит Вам первым, то значит, он созрел для серьезных переговоров. Кратко изложите ему суть предложения. Затем **побудите к личной встрече** для более подробного обсуждения всех вопросов.
- Не раскрывайте всю информацию** в разговоре по рабочему телефону.
14. В противном случае позвоните ему сами и задайте вопрос по поводу Вашей просьбы порекомендовать специалиста.
 15. Записав телефоны порекомендованных им коллег, поблагодарите его и спросите, **почему он не заинтересовался** этой вакансией (дальнейшие действия по ситуации).
 16. Если специалист не заинтересовался вакансией сам и не предложил на нее соискателей из числа своих коллег, осторожно поинтересуйтесь, почему на его взгляд вакансия никого не заинтересовала.
 17. После этого необходимо проанализировать **причины неудачной вербовки**, обсудить их со своим «Заказчиком» и при необходимости внести разумные коррективы в его заявку.

ОСНОВНЫЕ ОШИБКИ

на этапе первых телефонных переговоров

1. Делать предложение в лоб, сразу открыто вербовать. Как минимум можно потерять кандидата, как максимум – получить обвинение от службы безопасности о переманивании кадров.
2. Выкладывать информацию скороговоркой, не давая той стороне сказать ни слова.
3. Не уточнив, с кем конкретно Вы беседуете, раскрывать все карты.
4. Звонок может быть сделан инкогнито (Вы не называете компанию), но излишняя туманность может насторожить собеседника и он полностью «закроется» и подумает, что это проверка службы безопасности.
5. Запутаться в правде и лжи. Если Вас уже рассекретили или подозревают, что Вы не тот, за кого себя выдаете, то лучше честно признаться, извиниться перед ним и сказать, что секретарь не хотел Вас с ним соединять (таких претензий практически не бывает).
6. Раскрывать все подробности о вакансии и компании (мы не знаем глубинную мотивацию человека и не видим его, можно сказать что-то, что его демотивирует, и он потеряет интерес к вакансии).
7. Услышав заинтересованность кандидата, выкладывать все и ожидать мгновенного ответа.
8. Оставлять одностороннюю связь (только свой телефон) и ожидать, что человек сам перезвонит.
9. Получив ответ: «Ни мне, ни моим знакомым это не может быть интересно», - сразу попрощаться и класть трубку. «Дверь» нужно оставлять открытой.

Рекомендуемая литература:

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. Изд. 3-е. – М.: Гардарики, 2001.
2. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы – СПб.: Питер, 2000.
3. Леонтьев А.Н. Потребности, мотивы и эмоции. – М., 1971.
4. Моргун В.Ф., Ткачева Н.Ю. Проблема периодизации развития личности в психологии.– М.: Изд-во МГУ, 1981.
5. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Под науч. ред. проф., д-ра Р. Марра, д-ра Г. Шмидта. – М.: Изд-во МГУ, 1997.
6. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.
7. Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность. - М., 1986.
8. Беленко П. Хедхантинг. Принципы и технологии. – СПб., 2005.
9. Холл М. - 51 метапрограмма НЛП.