

Набираем быстро – увольняем долго

Как набирать и увольнять персонал

Недоработки в ходе набора персонала начинаются еще с момента создания профиля вакансии и выбора каналов привлечения. Но здесь коснусь только самого процесса набора и увольнения сотрудников.

Во-первых, сразу оговорюсь, что разумная текучесть кадров по многим специальностям – это благо. Сотрудник, отдавший год жизни вашей компании начинает считать себя крутым специалистом, ветераном труда и требует повышения оклада.

«Звездит», то есть.

В ряде случаев «текучка» – вообще один из компонентов профессии. Розничные продавцы, торговые представители, официанты, разнорабочие – лишь немногие примеры тех мест, где сотрудники не задерживаются надолго.

Давайте вспомним, каким образом предприниматели нанимают себе сотрудников. Будь это закрытие новой вакансии или освободившееся место внезапно ушедшего «бойца» - процесс обычно повторяется из раза в раз.

В сознании собственника не заполненное вакантное место в компании – это упущенная прибыль, особенно, если не заполнено рабочее место сотрудника, занимающегося продажами.

Именно поэтому, при возникновении вакансии главная задача руководителя состоит в быстром ее заполнении. Особенный драматизм ситуация приобретает в небольших компаниях, когда владелец вынужден сам замещать выбывшего сотрудника. В таком случае начинает действовать принцип найма первого наиболее подходящего кандидата.

В этом то и кроется главная ошибка, расплачиваться за которую придется совсем скоро и практически обязательно.

Стремительный найм при отсутствии в компании системы отбора персонала в большинстве случаев ведет к приему не тех людей. В спешке и под давлением обстоятельств мы чаще поддаемся эмоциям, легче пропускаем

«профессиональных летунов» и специалистов по собеседованиям и, главное, мы резко снижаем критику по отношению к кандидатам.

Поэтому, самая главная задача рекрутинга – обеспечить исключение ситуаций форс-мажора, связанных с внезапным увольнением сотрудников. Для этого нужно решить 2 задачи. Во-первых, организовать постоянное привлечение кандидатов. Даже, если у вас нет свободных вакансий, всегда найдется, кого заменить на более подходящего. Да и работающий персонал это будет держать в тонусе.

Задача номер два – научиться вводить новичка в строй за считанные часы или дни в зависимости от характера вакансии. А для этого нужно в деталях прописать этот процесс, подготовить обучающие и прочие материалы и определить ответственных.

Что же касается увольнения, то самая главная рекомендация здесь – не затягивать с этим процессом.

Увольнение обычно проходит как полная противоположность процессу экстренного найма. Руководитель часто тянет с этим вопросом, дает очередные шансы исправиться, тешит себя надеждой, что сотрудник еще не освоился на рабочем месте и т.д.

Причина такого поведения – именно нерешенность вопроса с системой найма. Руководителя начинают одолевать сомнения – а, вдруг, найдем еще хуже, а, вдруг долго не найдем; в этого столько вложили и он хоть что-то умеет; это же вообще «геморрой» искать нового и снова его обучать. И сомнениям этим нет конца.

Чаще всего такие мысли появляются у наемных руководителей, которым нужно увольнять нерадивых сотрудников. Они прекрасно понимают, что подбирать замену предстоит как раз им самим, и это удерживает их от необходимых действий.

Владельцы бизнесов чаще действуют более решительно, но забывают контролировать своих подчиненных-руководителей, занимающихся затягиванием вопросов увольнения разгильдяев или неэффективных сотрудников.

Запомнить и применить

- если вам кажется, что кого-то надо уволить, значит, это нужно было сделать еще вчера;
- набираем сотрудников долго, а увольняем быстро;
- процесс найма должен идти непрерывно и по многим каналам;
- имейте базу потенциальных сотрудников, которых можно быстро обзвонить в случае непредвиденных обстоятельств и хотя бы на время закрыть «дыру»
- создайте конкуренцию еще на этапе резюме
- пропишите и отточите до мелочей и автоматизма инструменты отбора и введения в должность новых сотрудников – тогда вы просто не будете «напрягаться» по поводу такого понятия, как «текучесть кадров»