

Подбор ключевых сотрудников для развития стартапа

Презентация подготовлена:

Антон Стороженко

Март 2014

- > Одна из ведущих мировых компаний по поиску руководителей («executive search»)
- > Основана в 1956 году
- > Форма владения – частное партнерство
- > 55 офисов в 30 странах
- > 320 консультантов, 1300 сотрудников
- > Клиентами являются как многонациональные корпорации, так и развивающиеся старт-апы
- > Работа организована через отраслевую или функциональную специализацию т.н. отраслевые практики (напр., производственные компании, потребительский сектор, технологии, медиа и телекоммуникации) и функциональные практики (совет директоров, генеральный директор, финансовый директор, директор по маркетингу и т.д.)

- > Поиск руководителей - Executive Search
- > Поиск членов совета директоров - Board Search
- > Оценка ключевого персонала - Executive Assessment Services
- > Исследование рынка кандидатов - Assignment Study



Антон Стороженко является консультантом московского офиса SpencerStuart, где он отвечает за развитие отраслевых практик «Здравоохранение» и «Технологии / Медиа / Телекоммуникации». Он также отвечает за работу с компаниями семейного бизнеса, а также поиски генеральных и исполнительных директоров. Антон осуществил ряд проектов на территории стран СНГ, в частности в Казахстане и Украине.

Опыт в области международного поиска руководителей и консультационных услуг

- > Антон работает в области поиска персонала высшего звена почти 20 лет, подбирая руководителей для международных и российских клиентов. До прихода в SpencerStuart Антон руководил офисом международной компании, предоставлявшей услуги управленческого консультирования и поиска руководителей. Его клиентами были компании в области здравоохранения и медиахолдинги, а также компании семейного бизнеса в различных отраслях экономики.
- > В прошлом, Антон был одним из соучредителей российского отделения международной компании по поиску руководителей. В течение 11 лет он принимал участие в управлении московским офисом, а также отвечал за работу офиса в Киеве. Антон также управлял работой отраслевой практики «Здравоохранение» в Центральной и Восточной Европе.
- > Антон часто выступает на международных и российских конференциях, он - автор различных публикаций, посвященным вопросам лидерства и бизнеса. Антон способствовал выходу на российский рынок международной ассоциации консультантов по поиску руководителей (AESC) и внедрению её принципов этического стандарта профессии в работу российских коллег.

Антон с отличием закончил медицинский факультет РУДН по специальности «лечебное дело». Свободно владеет английским языком.

Контакты

astorozhenko@spencerstuart.com

Моб. +7.903.799.6721

Темы для обсуждения:

- > 1) критерии отбора подходящих кандидатов (главное, чтобы человек был хороший, или я ищу программиста на Java, или у меня нет денег, поэтому я набираю студентов-друзей-знакомых)
- > 2) как оценить, подходит ли человек для этой работы, помогают ли должностные инструкции (пример хороший)
- > 3) как подобрать кандидата, который усилит команду, не станет тормозом (стартап предполагает быстрый рост), не будет требовать высоких зарплат, видя, что ничего не принес в бизнес
- > 4) проблема партнеров-основателей (борьба за лидерство, не сошлись характерами, не сошлись в видении бизнеса, не поделили прибыль и пр): как избежать ошибок
- > 5) когда компании стартапу следует всерьез задуматься о найме новых сотрудников, есть ли "маркеры" (ну все, пора нанимать сотрудников, сами не справляемся, у нас есть деньги и можем себе позволить, у меня пришла идея, пусть кто-то за меня теперь тянет текущий бизнес)
- > 6) стоит ли подбирать сотрудников самим или начать работать с кадровыми агентствами

Темы для обсуждения:

- > 7) есть ли универсальные приемы, которые обеспечивают минимум ошибок в найме (постоянно заниматься поиском кандидатов, составлять инструкции, работать с агентствами, давать практические задания и т.п.)
- > 8) сколько времени в среднем уходит на поиск кандидата, сколько стоят услуги рекрутеров и когда к ним точно нужно обращаться.
- > 9) как работать с экспатами, правда ли, что они намного эффективней наших
- > 10) если открывать бизнес в другой стране, то как лучше сделать - там искать или везти свою команду?

Темы для обсуждения - предложение:

- > 1) Методы эффективного подбора
- > 2) Когда использовать услуги внешнего партнера (агентства) / типы агентств
- > 3) Международные рынки (кадровая стратегия)

Что такое собственный бизнес и чем это грозит (light version)

- > Баланс амбиций vs. риски: формат реализации (как, с кем, в каком возрасте и с каким опытом) есть следствие вашего желания минимизировать риски
- > Тест на личную зрелость:
 - Успех и неуспех исключительно твои т.е. не на кого списать ошибки, а репутацию создавать крайне сложно
 - Готовность взять ответственность за других (кого вы «приручите»)
 - Прощай свободное время и здравствуй мозговой штурм 24x7
 - Умение планировать и эффективно тратить свое время

Риски:

- > Собственный бизнес до 30 лет – самый рискованный вариант т.к. есть лишь ограниченный профессиональный и управленческий опыт, но это компенсируется максимальным горизонтом для реализации
- > Собственный бизнес от 30 до 45 лет – умеренные риски т.к. есть существенный опыт, связи и порой даже команды при достаточном временном горизонте для реализации
- > Собственный бизнес после 45-50 – минимальные риски, кроме состояния здоровья и количества внутренней энергии

Оценка кандидатов по компетенциям (A Competency-based Approach)

- > Помогает сформулировать выводы на основе фактов, а не ощущений
- > Сокращает длительность интервью
- > Лучшее предсказание будущего поведения / успеха
- > Более качественные назначения с более длительным сроком работы в Вашей организации

Оценка кандидатов по компетенциям (СВА)



СТРАТЕГИЯ

- > Определите цели позиции.
- > Определите основные сложные моменты (challenging situations) или препятствия, которые стоят на пути достижения этих целей.
- > Определитесь с типом поведения, которое должен иметь идеальный кандидат, чтобы преодолеть такое препятствие и достичь поставленной цели.

СВА – Большая Картинка

КОМПАНИЯ

КАНДИДАТ

Определите цели позиции и основные сложные ситуации, которые необходимо преодолеть

Узнайте как лучшие сотрудники ведут себя, чтобы преодолеть эти сложности (культура)

Кандидат должен иметь опыт достижения аналогичных целей в условии похожих ситуаций и того же поведения

> Case interview:

www.consultancylinks.com/case_study_interviews.html

Целью кейс-интервью является проверить способность кандидата выработать и сформулировать убедительное мнение о (или решение) сложной и незнакомой проблемы

- > Агентства по подбору персонала (младшие и средние менеджерские позиции, БД и объявления в прессе / интернет, 20-25% от годового оклада, 3 мес. гарантии, без предоплаты)
- > Агентства management selection (средние и старшие менеджерские позиции, иногда директорский уровень, включают элементы прямого поиска, 25% от годового оклада, 6 мес. гарантии, предоплаты нет или она минимальная)
- > Executive search агентства (директорский уровень и СД, 1/3 от годового оклада, прямой поиск, 1 год гарантии, предоплата)

«И единственный способ делать великие дела — любить то, что вы делаете.

Если вы ещё не нашли своего дела, ищите. Не останавливайтесь. Как это бывает со всеми сердечными делами, вы узнаете, когда найдёте. И, как любые хорошие отношения, они становятся лучше и лучше с годами. Поэтому ищите, пока не найдёте. Не останавливайтесь.»

Стив Джобс

SpencerStuart