

Цель нанять сильного проджекта результативно ввести его в должность и получить окупаемость и дополнительную прибыль за 3-4 недели максимум.

За счет чего это получается:

- 1) Четко формулируем кто нам нужен и не берем остальных
- 2) Формулируем оффер, который завязан на результате и привлекает сильных кандидатов.
- 3) Даем четкую стратегию действий с ключевыми точками. Каждая из которых, завязана на конкретный результат.
- 4) Выстраиваем систему мотивации, которая исключает большие выплаты без достижения результата.
- 5) Быстро тестируем кандидатов на входе. И быстро принимаем решения по увольнению.
- 6) Создаем очередь из кандидатов, чтобы быстро их заменять.

Общая схема такая:

1. Формируем задачу, которую должен решить проджект, и которая генерирует прибыль.
2. Определяем навыки, компетенции, которых не хватает в компании, и которые могут решить эту задачу оптимально
3. Определяем автар сотрудника
- ценности/опыт/навыки/компетенции
4. Определяем как мы будем проверять эти качества: на уровне тестового задания, на уровне собеседования, на уровне испытательного срока и на уровне нормальной работы.
5. Стратегия достижения результата. Цели на первую неделю, на исп срок, на 6 месяцев и год
6. Система мотивации и условия. Система мотивации строится таким образом: большое бонус за достижение большого результата, компенсируется низким окладом и возможностью разрыва контракта в течение первого месяца.
7. Упаковка системы привлечения: **вакансия** в варианте для сайтов и чатов, **описание-презентация компании**, **hr-страница** с презентационным видео, видео для кандидатов, тест, лист оценки компетенций, сценарии собеседований.
8. План испытательного срока. Какие конкретно точки есть на пути, и как мы их проверяем.

1 этап – Формирование документов о компании

Полная версия:

1) Документ 1. Конституция компании. Правила и ценности.

Пример

<https://docs.google.com/document/d/15bWb27pZIBtobX95kwZTgcSAFH2a0MQFNkZJN0j2XQQ/edit?usp=sharing>

Вот мысли по поводу того, как может строиться мотивация и плюсы работы в команде https://t.me/e_xpansion/1326

Принципы работы проджекта в компании, например так <https://telegra.ph/Principy-raboty-proektnogo-menedzhera-08-28>

2) Видео-курс “знакомство с компанией”

- наши цели и миссия
- наши ценности
- наши принципы
- наши правила
- знакомство с собственником
- ответы на вопросы
- правила коммуникаций

С экзаменом

3) Документ 3. Структура компании. Люди, отделы, правила взаимодействия, подчиненность, где хранятся документы, какие используются системы для управления и общения. Порядок регистрации.

4) Документ 4. Презентация ключевого продукта.

- Описание продукта
- Ключевые преимущества
- Целевая аудитория
- Главные конкуренты
- Недостатки продукта и план по их исправлению
- Механизм продажи.
- Ключевые возражения целевой аудитории и методы их обработки.

Может быть оформлено в виде видео-курса с заданиями и проверкой.

5) Документ 5. Стратегический план компании. Ключевые цели и ресурсы на 3-6-12 месяцев, 5 лет и больше.

Минимум

- 1) Записываем видео - знакомство с компанией.
- 2) Записываем видео по продукту
- 3) Пишем документ “Стратегический план в черновике”
- 4) Пишем документ “базовые правила работы”

Этап 2. Упаковка компании

1. **Описание компании для рабочих сайтов** (например HH). В описании делаем упор на то, что дает компания для работы сотрудников. Ценности и миссию компании. Усиление - делать описание от имени владельца, и описывать свою историю. Содержит ссылку на HR страницу

2. Создание HR страницы

Смысл HR страницы - продать идею работы в компании

Главное:

Мы х лет на рынке. И прямо сейчас мы создаем лучшую команду на рынке, чтобы совершить рывок к номеру 1.

Почему к нам приходят работать ?

- Интересный рынок
- Сильная команда профессионалов - ваша стоимость будет постоянно расти.
- Позитивная среда - поддержка и взаимовыручка у нас нет случайных людей
- Работа с людьми и компаниями до которых многие из вас не могут дотянуться в обычной жизни.
- Заработная плата и система бонусов.
- возможность создавать кейсы и достигать цели

Чтобы к нам попасть заполните анкету.

Примеры страниц.

Вот с видео хорошая страница <https://kurs.vremeny.net/vacancy>

Вот как выглядит хорошая страница <https://goldcoach.ru/dream-work/>

Вот как выглядит моя страница 5 лет назад делал <https://fresh-sol.ru/hr>

На HR странице хорошо работает видео от собственника с обращением к потенциальным сотрудникам и рассказом о компании и о том, почему работать в ней здорово.

Вот пример как может выглядеть аргументация среды для работы

https://t.me/e_xpansion/1326

Хорошим ходом может быть интервью с сотрудниками, которые работают и их рассказом о плюсах компании.

Этап 3. Задачи и документы проджекта

Полная версия

- 1) План найма (создаем инструкцию прохождения сотрудника по всем этапам) Может выглядеть примерно так :

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/10zubujLKbkd1AdZuKgDzIYtA3QTJtfmV/edit?usp=sharing&ouid=108473457432816130040&rtpof=true&sd=true>

- 2) **Цель проджекта. Какую задачу он должен решить и какой результат получит компания**

- создать новую воронку (высокий риск - меньше компетенций)
- оптимизировать воронку (риск ниже - компетенций больше)
- масштабировать воронку (низкий риск - высокие компетенции)

Какой объем оборота он должен сгенерировать ?

Какой объем лидов для этого должен привлечь ?

За счет каких ресурсов ? (База, организация трафика)

- 3) **Требования, которые предъявляем к проджекту**

Навыки / компетенции (что он должен уметь)

Опыт (Конкретный опыт, который необходим)

Личностные качества (Личностные качества, которые помогут достигать целей)

Ценности, которых придерживает

Разрабатываем градацию: что критически важно, что очень желательно и что было бы здорово. Плюс распределяем - как мы будем проверять наличие

- во время просмотра вакансии (как в вакансии это показать)
- во время выполнения тестового задания или заполнения анкеты
- во время собеседования
- во время испытательного срока.

Вот как примерно можно выглядеть документ по должностям

<https://docs.google.com/document/d/1MSydkgs-eGo1fQorqveKuGiCZWsxu1R7OLbifr5UK7I/edit?usp=sharing>

- 4) **Лист оценки компетенций.** Лист, на основании, которого оцениваем наличие или отсутствие навыков или компетенций.

Выглядеть может так:

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/12XjIm0B2mmYqMv5Mq9-Cxw0UCw3DGS1j3kCIKVPLiCM/edit?usp=sharing>

- 5) **План испытательного срока.** Конкретные шаги, действия, которые должен выполнить сотрудник и ключевые точки принятия решений по увольнению или продолжению работы.

План работы проджекта на первый месяц может выглядеть так

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/12jc1Pq1-sTqZ0m3Pw4SS-zbePS9HPyQn/edit?usp=sharing&ouid=108473457432816130040&rtpof=true&sd=true>

- 6) **Мотивация. Желательно понедельно.**

Логика мотивации

Она может различаться на этапе “запуска” и на этапе “работы”

На этапе запуска - мы выстраиваем бонус за создание работающей системы (за выполнение фактических действий) и достижение первых результатов.

На этапе работы - ключевым вознаграждением является выполнение плана по обороту. Большой бонус назначаем за выполнение амбициозного плана на 3 месяца и на 6 месяцев.

1. Оклад (зависит от профессионализма и компетенций) - выплачивается за выполнение базовых требований, отчетности
2. Бонус - за выполнение action плана
3. Бонус - за выполнение плана по обороту
4. Бонус за выполнение цели на 3 месяца
5. Бонус за выполнение цели на 6 месяцев/год

Вот, как выглядит примерная схема мотивации

<https://docs.google.com/document/d/1twWQPNg24IPANQFrqMKhjmRyQYmUGegEpWVvpD B4my0/edit?usp=sharing>

7) формируем обязанности и зону ответственности проджекта

Отвечает за эффективность воронки.

Для этого. Проектирует. Анализирует, контролирует. Привлекает подрядчиков и взаимодействует с ними.

- взаимодействует с техническим спецом - ставит задачи.
- сам пишет тексты писем, сценарии видео для прогревов
- создает сценарии вебинаров и консультаций.
- взаимодействует с экспертом
- ставит задачи трафик-менеджеру и взаимодействует с ним (либо сам находит таргетологов и взаимодействует с ними - как временная мера)
- взаимодействует с отделом продаж, корректирует скрипты.
- планирует свою деятельность, формирует планы и запрос на ресурсы. Защищает их перед директором

Ключевой показатель

- выполнение action плана на старте
- выполнение плана по обороту

9) Отчетность / дашборд с ключевыми показателями.

Ежедневный дашборд - мы предлагаем вариант, проджект предлагает свои усилия

Простой вариант дашборда

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1jcvkqsJQ1vhh5r6Q4_r_8CVRwo9U0A1RJikjw1K7m6s/edit?usp=sharing

Пример инструкции по ежедневному отчету. В этой инструкции есть пункты отчета и ежедневная оценка, которую вводить не обязательно. Или наоборот, можно использовать ее для KPI

https://docs.google.com/document/d/1DBUMMANlopypELDaExkcknQ_fXi7MIQxYm03LocEsTc/edit?usp=sharing

Этап 4. Разработка вакансии

1) Разработка вакансии для размещения на рабочих сайтах (в первую очередь hh) что важно

- обещаем важное: свободу действий, возможность зарабатывать, учиться, хорошую среду, поддержку и перспективы (можно писать что перспективы исполнительного или генерального директора)
- мы должны сформулировать главную мотивацию в виде реализации интересного проекта и продвижение сильного продукта, стать частью звездной компании
- заработную плату нужно указывать сильно выше рынка
- в анкете используем цифру мотивационного бонуса. Например “как заработать миллион премии за 3 месяца”

- Работа в растущей компании, которая станет лидером рынка
- Сильная команда интересных людей
- Адекватный собственник. Возможность прямой коммуникации
- Высокий доход, на прямую зависит от результатов
- Возможность обучения за счет компании
- Свобода в принятии решений в рамках регламентов
- Кейс, который увеличит вашу стоимость в несколько раз.

Важны заголовки. Нужно попробовать менять название вакансии. Проджект менеджер, Проектный менеджер, Продюсер, Исполнительный директор.

Важен лид - первое предложение

Важна очень мощная подача компании и бонуса.

Отталкиваем по ценностям и отсутствию навыков.

- нам нужны люди которые делали запуски от 10 млн рублей
- нам важен навык работы с вебинарами.
 - нам не интересны люди, которые боятся кризисов.

Пример сильной вакансии <https://hh.ru/vacancy/84185093>

2) **Перечень вопросов**, которые прикрепляем к вакансии, и на которые нужно ответить чтобы пройти собеседование.

Например такие:

- Что вы считаете главным достижением в жизни.
- Самый масштабный запуск, которым вы управляли.
- Что вам не нравилось в предыдущих местах работы
- Что вы умеете делать сильно лучше других ?

3) **Персональное видео-обращение владельца с описанием задач, сложностей и базовой мотивации.**

<https://lp.drygoi.ru/HR> Это круто сработало - ибо там идет разрыв шаблона про ожидания и продажа идеи через миссию.

4) **Анкета для базовой проверки компетенций.**

Может выглядеть так:

Размещается на странице с видео-обращением собственника.

https://docs.google.com/document/d/1E6_gWKuAdWJTxdXlJy3XvcdMeosNOQ6VdqZArMvHTwY/edit?usp=sharing

Этап 5. Проведение собеседований

Собеседование проводится в 3 этапа

1) Предварительное собеседование. Задача: проверить что кандидат заполнил анкету и ответил на вопросы и посмотрел видео. Если нет - то добиться этого. Убедиться что выполнены главные требования.

Прозванивает помощник цель выявить адекватность и базовое попадание

Насколько для вас важна вакансия ? Поставьте оценку от 1 до 10

Что из обязанностей вызывает у вас тревогу ? Какие ваши слабые места?

У вас есть опыт запусков Какой оборот ?

На какую заработную плату рассчитываете ?

Какой один вопрос вы хотели бы задать сейчас ?

Будет ли для вас нормальным - если вознаграждение будет сильно выше рынка, но его значительная часть будет зависеть от результата. Или для вас важнее получать стабильно и ровно.

Просим приготовить для собеседования презентацию своего самого сильного кейса.

2) Основное собеседование

Черновик сценария собеседования

<https://docs.google.com/document/d/1JpYxpo9wUqAlIYzvaxdvQ2r9dY-LhqOCoatBlz3hjFI/edit?usp=sharing>

Триггерные вопросы:

- какие решение вы принимаете если нет ресурсов и времени.
- как оптимизировать воронку без аналитики
- какие кризисы вы проходили ? какие ошибки совершали
- чем вы лучше других ?
- в чем ваши слабости ?
- где вы учились и чему ? сколько потратили на свое обучение ? Как применяете полученные знания
- в чем ваш вызов ? профессиональный ? чего вы хотите сделать того что раньше не получалось ?
- Какие документы вы используете ? Как планируете деятельность ?
- Ваш опыт в управлении ?
- Работаете в команде или один ?
- Лучше сделать самому ? или найти подрядчика ?
-

- На собеседовании, мы не раскрываем систему мотивации. Мы даем ее описание в общем виде. Узнаем потребности кандидата и даем понимание когда он и примерно при каких условиях он может выйти на эту сумму или большую. Также описываем бонусы. Говорим что мотивация будет в оффере. Упор в собеседовании делаем на разбор кейсов. Предлагаем кейс из нашей работы. Спрашиваем кейсы с него - как он решал ту или иную задачу.

Проводим оценку по листу оценки компетенций.

3) Отправляем кандидату

- оффер (предложение которое содержит обязанности, план испытательного срока, мотивацию, условия работы и контрольные точки по увольнению)
- схему воронки, аналитику и нашу версию плана
- задание - к собеседованию предложить улучшенную версию плана. Найти ошибки в нашей и сделать ее лучше. Говорим что на финальном собеседовании обсудим и мотивацию которую прислали.

4) Третий этап.

На котором делаем экзамен по плану. И финальное предложение.

Этап 6. Онбординг

1. Отправляем финальные условия на согласование
2. Подписываем NDA
3. Подписываем договор подряда на испытательный срок.
4. Просмотр видео по продукту, воронки, компании - мини-экзамен
5. Еженедельное планирование и отчетность
6. Ежедневные встречи с собственником
7. Разбор 3-х дней, разбор 7 дней, 2-х недель и месяца (обратная связь, ответы на вопросы и коррекция)

Путь кандидата

1. Откликается на вакансию - смотрим на ответы на вопросы - и кандидата. Если ок - то присылаем ему видео и тест. А также ссылку на HR страницу. Если нет ответов - то добиваемся их или принимаем решение без них двигаться если кандидат сильный
2. Оцениваем анкету и принимаем решение о предварительном собеседовании
3. Предварительное собеседование и решение о том берем ли на основное
4. Основное собеседование и лист оценки компетенций
5. Рассылка оффера
6. Финальное собеседование и финальный оффер
7. Подписание документов и выход на испытательный срок.

8.