

(ne)Úspěšné hromadné náборы

Adam Beran

27.3.2019

Reference

Zetor

HOFĪREK
CONSULTING
SINCE 1990

NOTINO

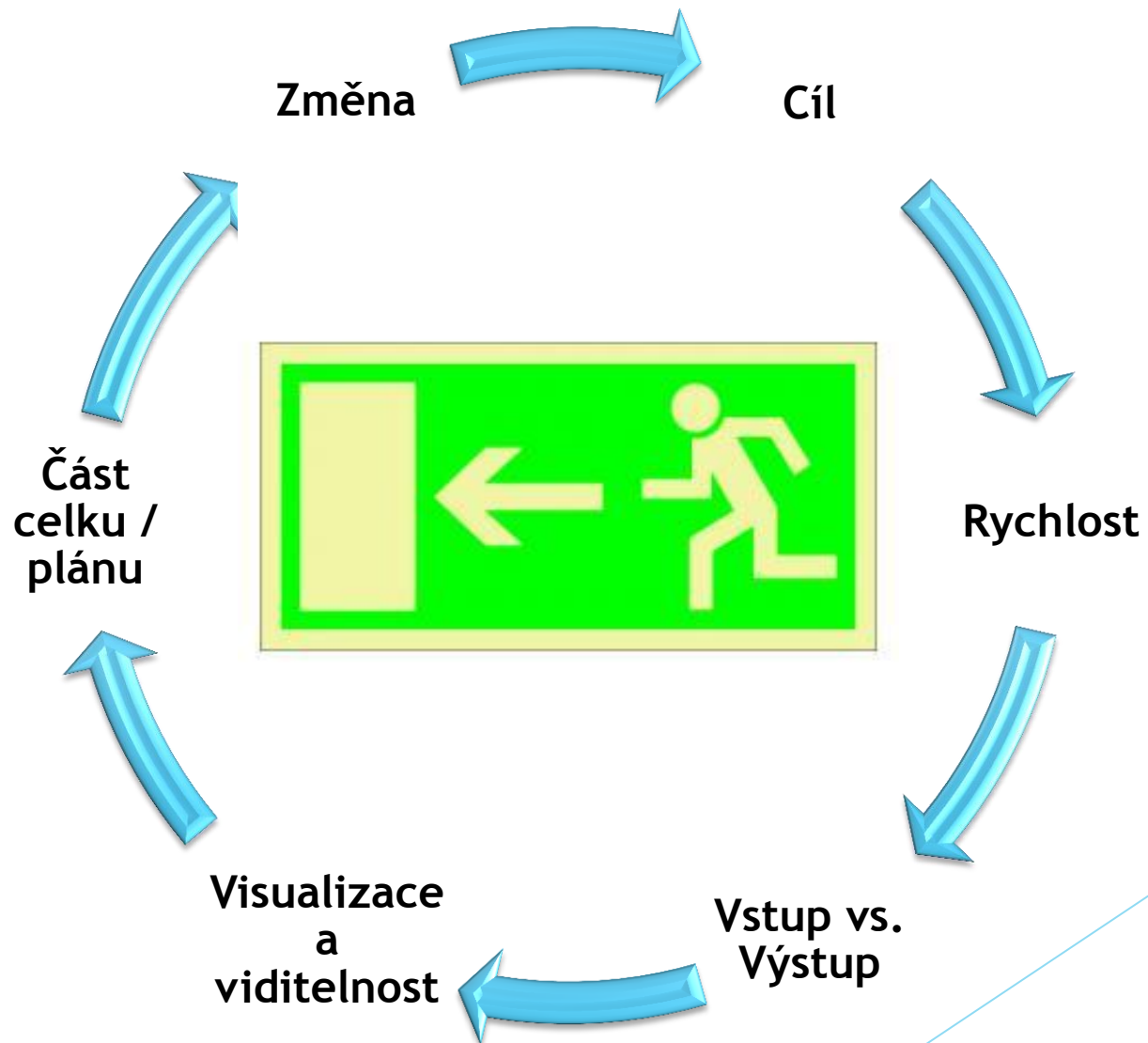
 SANBORN

 aktin

 HAJDIK

CLIMAX 
stínění pro Váš domov

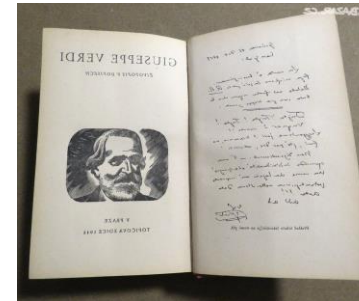
(ne)Úspěšné hromadné náboory



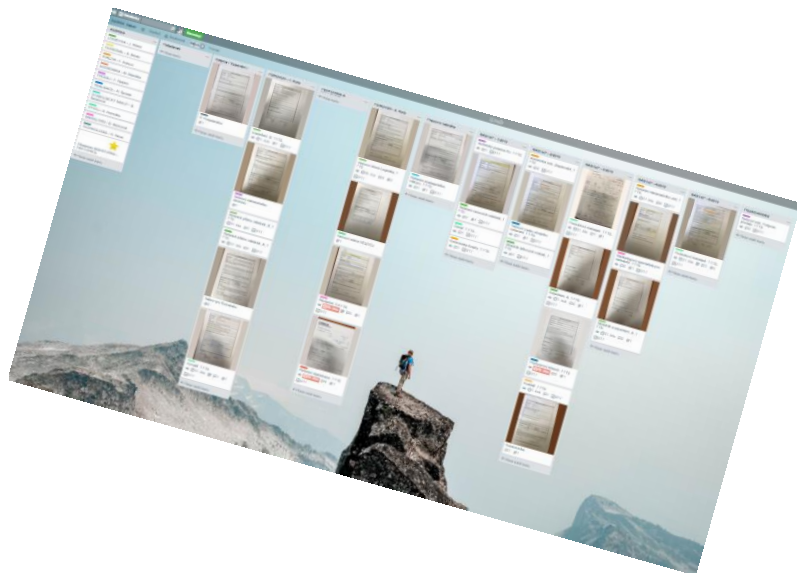
Časté chyby v hromadných náborech

- ▶ Nabíráme bez jasného zadání.
 - ▶ Cíli ve skutečnosti nevěříme.
 - ▶ Neměříme... fungujeme pocitově.
 - ▶ Zapomeneme na „zákazníka“.
 - ▶ Nezaměříme se na cílovou skupinu.
 - ▶ Zaměřujeme se na nábor, nikoliv celkový počet zaměstnanců.
 - ▶ Volíme drahé nástroje / zdroje.
 - ▶ Neověřujeme, myslíme si.
 - ▶ Nezohledňujeme benchmark.
 - ▶ Nepracujeme se značkou zaměstnavatele.
- ▶ SMART cíl od všech zákazníků.
 - ▶ Nejde vs. Půjde za těchto podmínek.
 - ▶ Zavést plán dle dosavadních průměrů.
 - ▶ Jasně zadání, poučení se a VOC.
 - ▶ Analýza potřeb, motivace, komunikace
 - ▶ Reporting nesměřovat k počtu nabytých, ale celkovému + Fluktuace.
 - ▶ Třeba vyhodnocovat kompletně.
 - ▶ Vnímání na trhu, mzdy, situace na trhu..
 - ▶ Mzdy, benefity, konkurence, ...
 - ▶ Hodnoty, firemní kultura, příběhy, jedinečnost vs. Benefity

Hromadné výběrové řízení - Zdroje



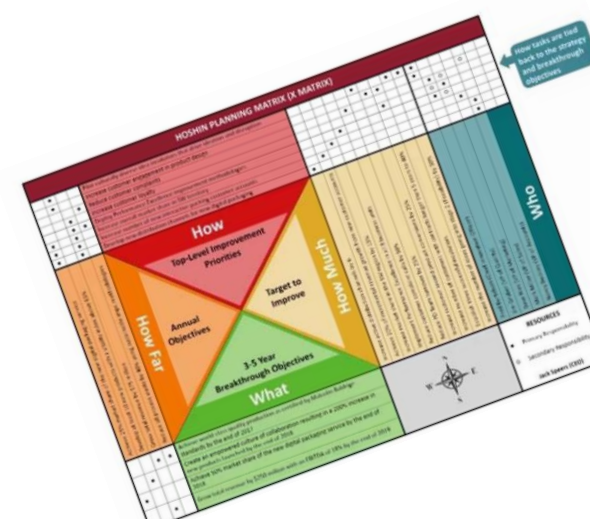
Vedení hromadných výběrových řízení



Trello

MS Excel

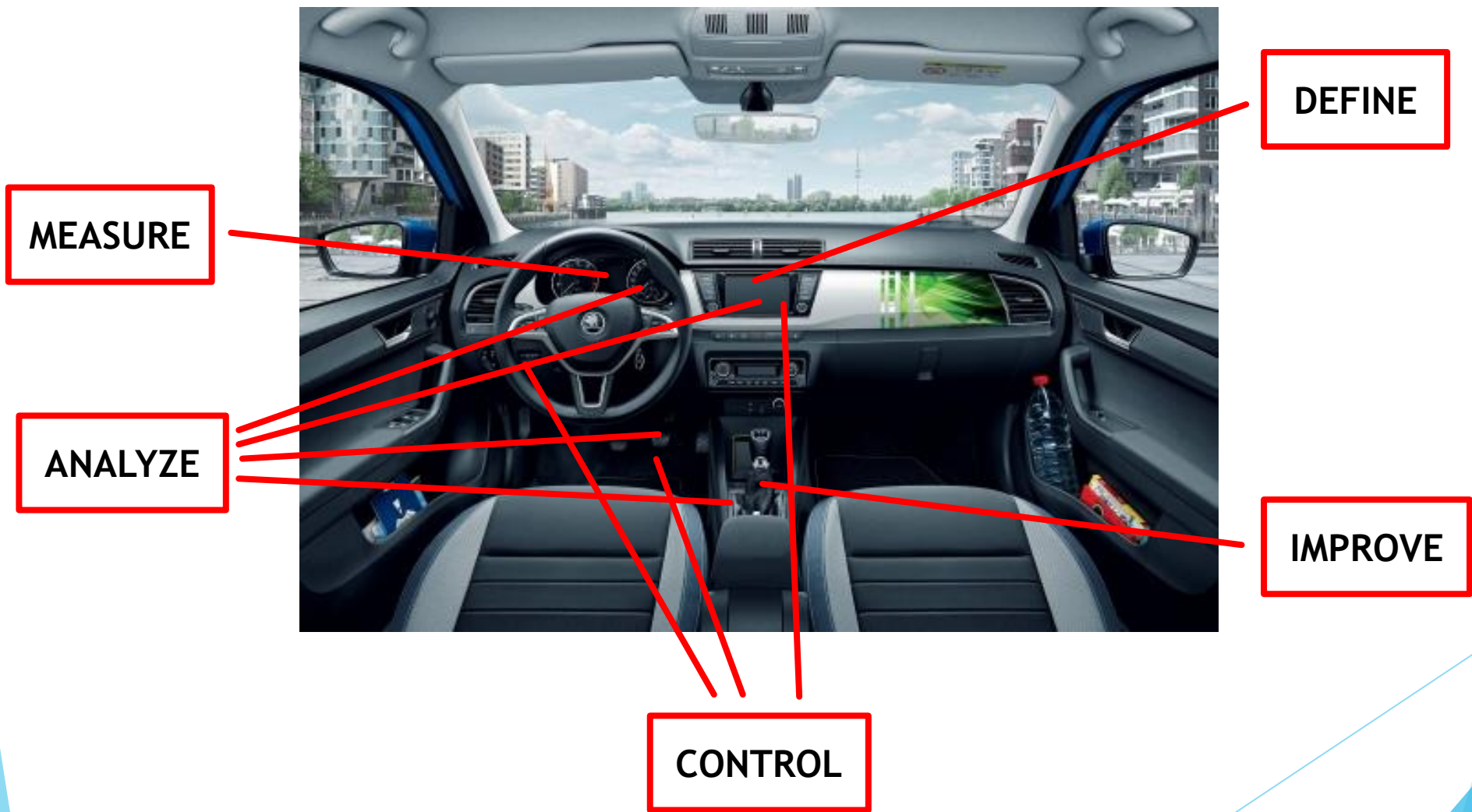
Name	Process	Pracovník	Pracovník	Nový zážeh	MS (24.4-1.7)					MS (2.7-8.7)					MS (9.7-10.7)					MS (11.7-12.7)						
					P	A	S	A	D	P	A	S	A	D	P	A	S	A	D	P	A	S	A	D		
02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017	02/01/2017



Hoshin Kanri



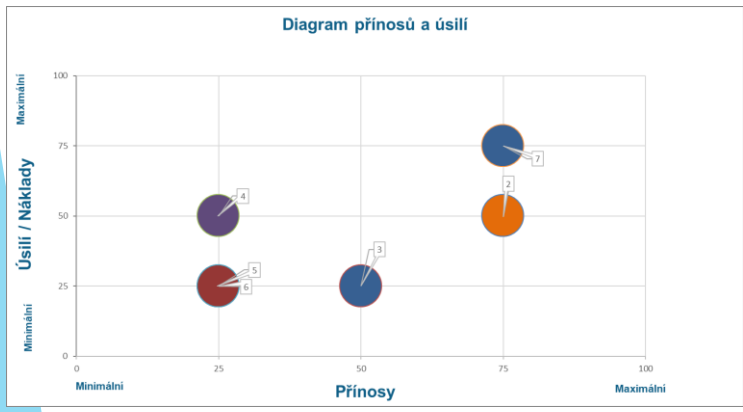
Řízení projektu vs. Řízení auta - DMAIC



1. DEFINE

- ▶ HR: „Jak můžeme businessu nejvíce pomoci?“
- ▶ Zadavatel: „Nemáme lidi!“
- ▶ HR: „A kolik jich potřebujete?“
- ▶ Zadavatel: „Moc...to stejně nenaberete, tak nabírejte.“
- ▶ HR: „Dobře, jdeme na to.“

Vypracoval:		Adam Beran		Datum:			
Projekt:		Zefektivnění náborového procesu dělnických pozic s cílem získání 65 nových pracovních kontraktů					
Supplier (Dodavatel)	Inputs (Vstupy)		Process (Proces)	Output (Výstupy)		Customer (Zákazník)	
	Popis	Požadavky		Popis	Požadavky		
Marketing	Marketingová kampaň vč. PR nástrojů	Zajištění dostatečného množství uchazečů k pohovorům	Nábor vč. nástupu kmenových zaměstnanců na dělnické pozice	Předání zpětné vazby k uchazečům - zdroj, region, čas	Týdenní reporting	Marketing	
Výroba	Jasně zadání počtu, kvalifikace a kvality pracovníků	Zadání aktualizované na týdenní bázi		Nastoupený pracovník po onboarding a týdenní reporting	Na základě plánu headcountu zajištění plného počtu kvalifikovaných a kvalitních pracovníků		Výroba
PPLS	Vyšetření dle požadavků a rizik na pozici	Zajištění termínů vstupních prohlídek		Podklady k potřebnému počtu pracovníků do budoucna	Reporting		Agentura práce
Specialista BOZP a PO	Požadavky a rizika na pracovišti a vstupní školení BOZP a PO	Jasně požadavky vstupních školení		Nastavení procesu onboarding a včasné informování o nástupech vč. pozic	Proškolení procesu a předání termínů		Členové onboardingu
Úřad práce	Zajištění uchazečů pro výběrové řízení a zveřejnění volných pozic	Vystavená inzerce a přizvání uchazeči k pohovorům					
Inzertní portály	Zveřejnění volných pracovních pozic	Inzerce pro uchazeče z cílové skupiny					
Agentura práce	Zajištění uchazečů pro neobsazené pozice vlastními lidmi	100% vykrývání dlouhodobého headcount plánu					



Milestone / Etapa		Planned Start / Plánovaná zahájení	Planned End / Plánované ukončení	Real End / Skutečné ukončení	Role	Name / Jméno	Specialization / Odbornost	Utilization / Využití %
Účinná		01.05.2018	31.05.2018		Sponsor	Filip Hajdík	CEO	5%
Průběžná		01.06.2018	30.09.2018		BBB BB			
Analýza		01.08.2018	30.08.2018		Team Leader / Vedoucí projektu	Adam Beran	HR trénink Manager	75%
Průběžná		01.09.2018	15.11.2018		Team Members / Členové týmu	Paola Poláčková	Personalista	50%
Control		01.10.2018	30.11.2018			Jitka Hrbáčková	Personalista	50%

Stakeholder / Podílník	Function / Funkce	Relation to the project (Vztah k projektu)				Level of project support (Míra podpory)				Communication strategy (Strategie komunikace)					
		Is affected by result / Je ovlivněn výsledkem	Can impact the result / Může ovlivnit výsledek	Provides useful knowledge / Má užitečné znalosti	Provides resources / Poskytlé zdroje	Has decision power / Má rozhodovací pravomoc	(-) Resisting / Blokuje	(0) Neutral / Neaktivní	(+) Supporting / Podporuje	(++) Supporting / Prognose	Key person in charge with stakeholders / Klíčová osoba zodpovědná za komunikaci s účastníky	Invited to project team meetings / Invitován na setkání týmu	Postal channels / Poštovní kanály	Informal information / Neformální informování	Other (please describe) / Jiné (prosím popište)
CEO		x	x	x	x	x									
Provozní ředitel		x	x	x	x	x									
Výrobní manager		x	x	x	x	x									
Specialista BOZP/PO		x	x						x						
Závodní lékař		x	x												
Marketing marketingu		x	x	x	x	x									
Recepční		x													
Finanční ředitel		x				x									
Personální agentura		x	x		x					x					

2. MEASURE

- ▶ Když řídím,
 - ▶ sleduji čísla/kontrolky dlouhodobě - klíčová KPI
 - ▶ nezapomenout na varovné kontrolky (stav nádrže / fluktuace)
 - ▶ když udělám změnu (např. zařadím), sleduji výsledek
 - ▶ porovnávám svůj roadplán se skutečností
 - ▶ srovnávám stejné jednotky

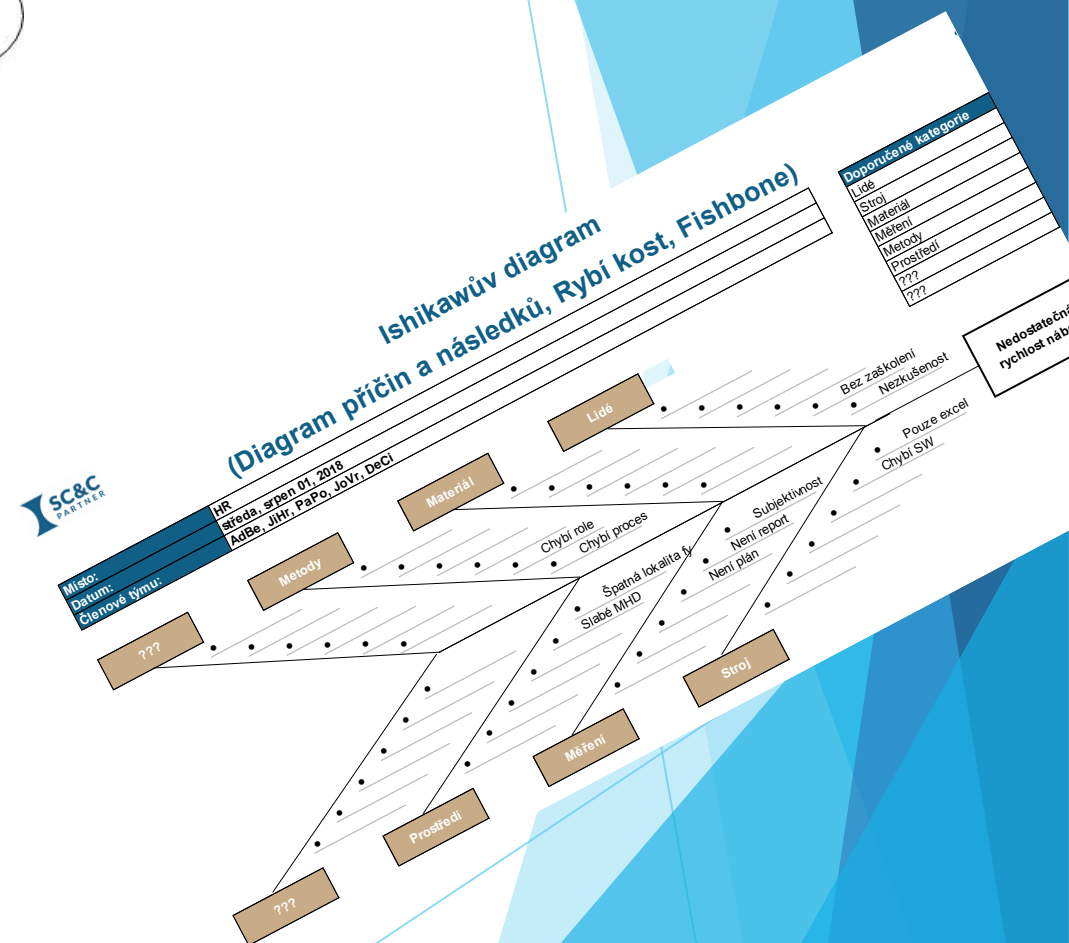
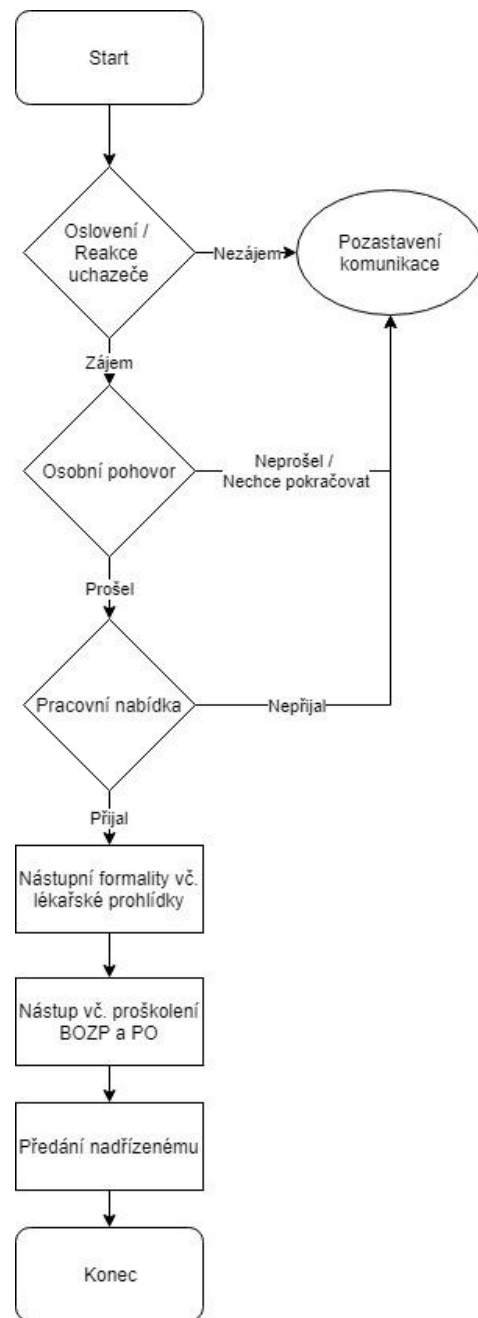
Týden	Reakci	POČET		
		Uchazečů na pohovor pozvaných	Uchazečů na pohovoru	Potvrzených nástupů
W26 (25.6.-1.7.)	12	13	12	0
W27 (2.7.-8.7.)	5	0	0	2
W28 (9.7.-15.7.)	27	18	15	15
W29 (16.7.-22.7.)	18	14	12	10
W30 (23.7.-29.7.)	18	9	8	7
W31 (30.7.-5.8.)	15	9	7	5
W32 (6.8.-12.8.)	43	8	3	8
W33 (13.8.-19.8.)	36	6	2	1
W34 (20.8.-26.8.)	27	13	4	2
W35 (27.8.-2.9.)	32	3	2	2
W36 (3.9.-9.9.)	12	9	7	0
W37 (10.9.-16.9.)	33	4	4	4
W38 (17.9.-23.9.)	26	9	8	5

PROVOZ	LINKA	PLÁN	W46 (29.10.-4.11.)			W45 (5.11.-11.11.)			W46 (12.11.-18.11.)			W47 (19.11.-25.11.)			W48 (26.11.-2.12.)			W49 (3.12.-9.12.)		
			BDL.PŘISUB	SKUTEČNOST	ROZDIL	BDL.PŘISUB	SKUTEČNOST	ROZDIL	BDL.PŘISUB	SKUTEČNOST	ROZDIL	BDL.PŘISUB	SKUTEČNOST	ROZDIL	BDL.PŘISUB	SKUTEČNOST	ROZDIL	BDL.PŘISUB	SKUTEČNOST	ROZDIL
ROBOTI	PL1 pračka	Kelemanyk Ithor	0	0	0	Kelemanyk Ithor	0	0	0	Kelemanyk Ithor	0	0	Kelemanyk Ithor	0	0	Kelemanyk Ithor	0	0	0	
ROBOTI	PL1 pračka	Chechikov Yevhen	0	0	0	Chechikov Yevhen	0	0	0	Chechikov Yevhen	0	0	Chechikov Yevhen	0	0	Chechikov Yevhen	0	0	0	
ROBOTI	PL1 pračka	Popincsak Sándor	0	0	0	Popincsak Sándor	0	0	0	Popincsak Sándor	0	0	Popincsak Sándor	0	0	Popincsak Sándor	0	0	0	
ROBOTI	PL1 pračka	Kindiak Vasyi	0	0	0	Kindiak Vasyi	0	0	0	Kindiak Vasyi	0	0	Kindiak Vasyi	0	0	Kindiak Vasyi	0	0	0	
ROBOTI	PL1 pračka	Savchuk Mykhailo	0	0	0	Savchuk Mykhailo	0	0	0	Savchuk Mykhailo	0	0	Savchuk Mykhailo	0	0	Savchuk Mykhailo	0	0	0	
ROBOTI	PL1 pračka	Tsarov Mykola	0	0	0	Tsarov Mykola	0	0	0	Tsarov Mykola	0	0	Tsarov Mykola	0	0	Tsarov Mykola	0	0	0	
ROBOTI	PL1 pračka	Varodi Ivan	0	0	0	Varodi Ivan	0	0	0	Varodi Ivan	0	0	Varodi Ivan	0	0	Varodi Ivan	0	0	0	
ROBOTI	PL1 pračka - CELKEM		0	0	0		0	0	0		0	0		0	0		0	0	0	
ROBOTI	PL1 brus	Klopotar Mykhailo	0	0	0	Klopotar Mykhailo	0	0	0	Klopotar Mykhailo	0	0	Klopotar Mykhailo	0	0	Klopotar Mykhailo	0	0	0	
ROBOTI	PL1 brus	Petryk Viktor	0	0	0	Petryk Viktor	0	0	0	Petryk Viktor	0	0	Petryk Viktor	0	0	Petryk Viktor	0	0	0	
ROBOTI	PL1 brus	Lutso Sezhly	0	0	0	Lutso Sezhly	0	0	0	Lutso Sezhly	0	0	Lutso Sezhly	0	0	Lutso Sezhly	0	0	0	
ROBOTI	PL1 brus - CELKEM		0	0	0		0	0	0		0	0		0	0		0	0	0	
ROBOTI	PL2	Sokolov Denys	0	0	0	Sokolov Denys	0	0	0	Sokolov Denys	0	0	Sokolov Denys	0	0	Sokolov Denys	0	0	0	
ROBOTI	PL2	Ostapchuk Vasyi	0	0	0	Ostapchuk Vasyi	0	0	0	Ostapchuk Vasyi	0	0	Ostapchuk Vasyi	0	0	Ostapchuk Vasyi	0	0	0	
ROBOTI	PL2	Popincsak Svitlana	0	0	0	Popincsak Svitlana	0	0	0	Popincsak Svitlana	0	0	Popincsak Svitlana	0	0	Popincsak Svitlana	0	0	0	
ROBOTI	PL2 - CELKEM		0	0	0		0	0	0		0	0		0	0		0	0	0	
ROBOTI	PL3	Szivak Sándor	0	0	0	Szivak Sándor	0	0	0	Szivak Sándor	0	0	Szivak Sándor	0	0	Szivak Sándor	0	0	0	
ROBOTI	PL3	Skliensky Radek	0	0	0	Skliensky Radek	0	0	0	Skliensky Radek	0	0	Skliensky Radek	0	0	Skliensky Radek	0	0	0	
ROBOTI	PL3	Veyheshy Olexsandr	0	0	0	Veyheshy Olexsandr	0	0	0	Veyheshy Olexsandr	0	0	Veyheshy Olexsandr	0	0	Veyheshy Olexsandr	0	0	0	
ROBOTI	PL3	Siskov Gyorgy	0	0	0	Siskov Gyorgy	0	0	0	Siskov Gyorgy	0	0	Siskov Gyorgy	0	0	Siskov Gyorgy	0	0	0	
ROBOTI	PL3	Csopak László	0	0	0	Csopak László	0	0	0	Csopak László	0	0	Csopak László	0	0	Csopak László	0	0	0	
ROBOTI	PL3	Petovka Viktor	0	0	0	Petovka Viktor	0	0	0	Petovka Viktor	0	0	Petovka Viktor	0	0	Petovka Viktor	0	0	0	
ROBOTI	PL3 - CELKEM		0	0	0		0	0	0		0	0		0	0		0	0	0	
ROBOTI	CELKEM ROBOH		0	0	0		0	0	0		0	0		0	0		0	0	0	
RLCNI	ruční	Lohai Volodymyr	0	0	0	Lohai Volodymyr	0	0	0	Lohai Volodymyr	0	0	Lohai Volodymyr	0	0	Lohai Volodymyr	0	0	0	
RLCNI	ruční	Szivak Mihály	0	0	0	Szivak Mihály	0	0	0	Szivak Mihály	0	0	Szivak Mihály	0	0	Szivak Mihály	0	0	0	
RLCNI	ruční	Verbetzskiy Serhii	0	0	0	Verbetzskiy Serhii	0	0	0	Verbetzskiy Serhii	0	0	Verbetzskiy Serhii	0	0	Verbetzskiy Serhii	0	0	0	
RLCNI	ruční	Chmil Olexsandr	0	0	0	Chmil Olexsandr	0	0	0	Chmil Olexsandr	0	0	Chmil Olexsandr	0	0	Chmil Olexsandr	0	0	0	
RLCNI	ruční - CELKEM		0	0	0		0	0	0		0	0		0	0		0	0	0	
RLCNI	IFE	Szamal Tibor	0	0	0	Szamal Tibor	0	0	0	Szamal Tibor	0	0	Szamal Tibor	0	0	Szamal Tibor	0	0	0	
RLCNI	IFE	Zsidik Gyorgy	0	0	0	Zsidik Gyorgy	0	0	0	Zsidik Gyorgy	0	0	Zsidik Gyorgy	0	0	Zsidik Gyorgy	0	0	0	
RLCNI	IFE - CELKEM		0	0	0		0	0	0		0	0		0	0		0	0	0	
RLCNI	RUČNÍ - CELKEM		0	0	0		0	0	0		0	0		0	0		0	0	0	
RLCNI	CELKEM		0	0	0		0	0	0		0	0		0	0		0	0	0	

3. ANALYSE

SPECIFIKA

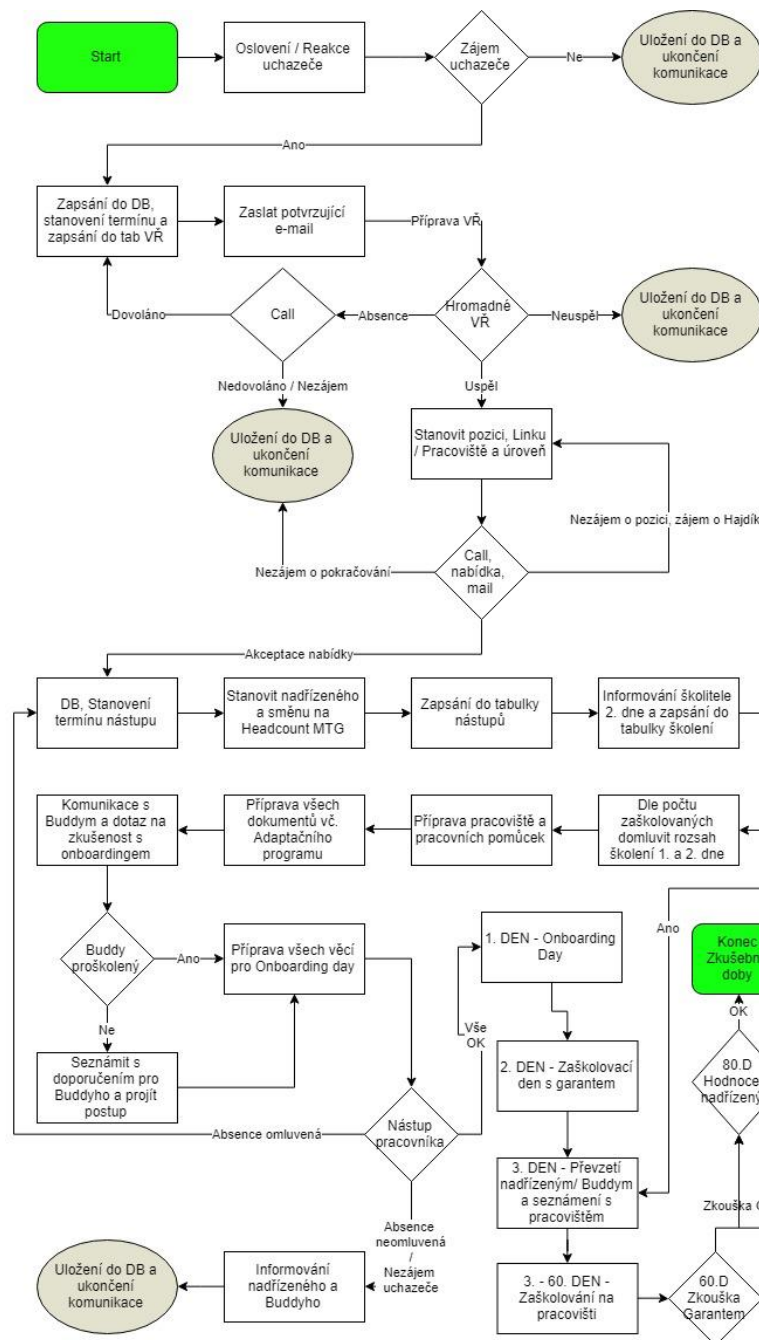
- ▶ 1 pohovor na cca 30 min. bez praktického ověření zkušeností i kvality
- ▶ Nástupy kdykoliv v rámci měsíce
- ▶ Bez DB a reportů - uchazeči na pohovor opakovaně a někteří bez zpětné vazby
- ▶ Nedostatečné informace pro uchazeče - náplň práce, vzhled prostředí apod.
- ▶ Nezkušené HR



4. IMPROVE

► Cíl

- Zajistit nábor 65 nových pracovníků ve stanoveném čase a vč. zapracování
- Nastavit proces i pro další projekty do budoucna vč. reportingu
- Zefektivnit čas věnovaný 1 uchazeči
- Nezapomenout na žádného uchazeče se zpětnou vazbou
- Zajistit, aby zkušební dobou neprošel nekvalitní člověk



► SPECIFIKA

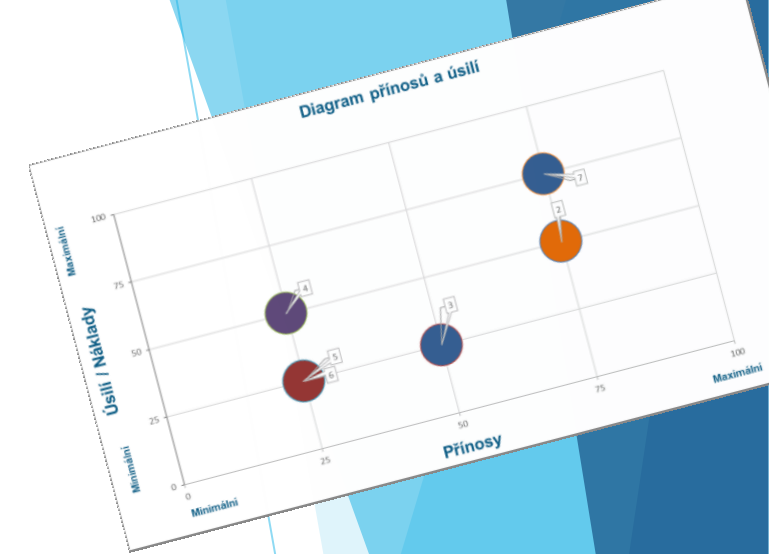
- NÁBOR vs. Dlouhodobý HEADCOUNT stav
- Hromadná výběrová řízení až pro 15 lidí - Pohovor s 10 až 15 lidmi za cca 80 min.
- 1 HR sourcer pro kompletní navolávání
- Provázané DB a reporty pro lepší sledování
- Řešení kvality již při výběru uchazečů, ale i onboardingu
- 2 nástupní termíny/měsíc
- Týdenní mtgy s výrobou k update

5. CONTROL a další kroky

- ▶ Další kroky
 - ▶ Stabilizovat proces náboru
 - ▶ Vyhodnotit dosažené metriky a stanovit další kroky
 - ▶ Vyhodnotit stávající projekt a stanovit doporučení na zlepšení do budoucna

Získali jsme až **22 min.** úspory na každého uchazeče do výroby - k čemu tento čas využít?

ÚSPORA
1.046.760,- Kč



Děkuji Vám za
pozornost.