

# Управление персоналом. Формирование команды

Кирилл Краснов

Предприниматель, консультант в области HR, модератор

Сегодня мы поговорим о формировании команды, ее развитии, трудностях и полном жизненном цикле как отдельного человека в команде, так и всей команды в целом.

## Формирование команды

Первое, с чего все начинается, — это поиск нужных вам людей. Нужного человека вы ищите, только столкнувшись с необходимостью выполнять его функционал. Однако прежде чем приступить к поиску, вам нужно написать по пунктам свои ключевые ожидания по компетенциям, умениям, опыту сотрудника.

Есть два источника по поиску людей в команду: HeadHunter и соцсети (через друзей). В обоих вариантах есть свои недостатки. Если вы ищите человека через друзей, то негативную роль могут сыграть эмоции. Если же вы ищите человека через HeadHunter, то видите его список заслуг, но не очень понимаете, разделят он или нет вашу точку зрения и подходит ли вам как личность.

Когда вы выбираете человека, лучше вначале устроить пятнадцатиминутное собеседование по телефону без выяснения профессионального уровня (просто рассказ о себе). Люди искренне говорят о себе тогда, когда вы искренне говорите о себе.

Следующий этап воронки — встреча. Здесь важно мастерство узнать у человека что-то, что спрогнозирует его поведение в дальнейшем. Есть одна техника, которая помогала мне легче и быстрее всего понять, что человек ищет и чего ждет.

“

В первые пять минут разговора я рассказываю о том, чем занимается компания, для чего она это делает и т. д. А потом задаю один единственный вопрос: «Как вам?»

И далее, если ответ положительный, начинаю выяснять, почему ему это нравится, сталкивался ли он с таким в работе и в чем заключается его опыт. Следовательно, разговор раскручивается в том направлении, которое задает человек.

## Увольнение

Частью собеседования я всегда делаю разговор о том, как и в каком случае мы расстанемся. Вы уже знаете, за что вы раньше увольняли людей или из-за чего происходили проблемы в проектах, и можете сказать: «Если вы будете делать так, то мы расстанемся». Выберите свой путь. Но договариваться об этом стоит еще и на собеседовании, потому что такой подход отсекает часть людей, у которых были какие-то другие планы на работу в вашей компании.

Так строятся собеседования и формируются договоренности обо всем жизненном цикле сотрудника в вашем проекте. 80 % ошибок любого бизнеса совершается на входных дверях, поэтому собеседование и найм — это очень важный аспект, которому следует уделить большое внимание.