

Подбор, отбор и набор персонала



Внутренние и внешние источники привлечения персонала

Внутренние кандидаты

Кто является внутренними кандидатами?

Внешние кандидаты

Кто является внешними кандидатами?

Внутренние кандидаты:

- **Работники организации**
- **Кадровый резерв организации**

Внешние кандидаты:

- **Работники организации, уволенные ранее в связи с сокращением штата**
- **Работники организаций подрядчиков, заказчиков, поставщиков**
- **Люди, не имеющие работы в настоящий момент**
- **Работники организаций города**
- **Студенты профильных учебных заведений**

У внутренних и внешних источников привлечения персонала есть преимущества и недостатки



***** Напишите, какими преимуществами
обладают внутренние кандидаты?**

Преимущества внутренних кандидатов

- **Низкие затраты (материальные и временные) на привлечение кадров.**
- **Претендента хорошо знают в организации**
- **Претендент хорошо знает организацию**
- **Широкая сеть деловых и личных контактов**
- **Сохранение сложившегося уровня оплаты труда**
- **Быстрая адаптация**

- **Низкая подверженность переманиванию в другую организацию**
- **Повышение мотивации работников в связи с возможностью карьерного роста**
- **Снижение текучести кадров**
- **«Прозрачность кадровой политики»**

Каковы недостатки внутренних кандидатов?

* * * * *



Недостатки внутренних кандидатов

- **Ограниченное количество кандидатур**
- **Возникновение соперничества и напряженности в коллективе**
- **Выдвиженец не всегда пользуется авторитетом коллег**
- **Вакансия все равно остается**
- **Не привнесет достаточно инноваций в деятельность подразделения**

Каковы достоинства внешних кандидатов?

*** Напишите



Преимущества замещения вакансий «извне»

- **Подбор лучших на рынке труда**
- **Внесение инновационных подходов в деятельность организации**
- **Вакансия закрыта**
- **Кандидат может прийти со своей клиентской базой**

***** Напишите, каковы недостатки замещения вакансий извне?**



Недостатки замещения вакансий «извне»

- **Высокая вероятность ошибки при подборе, так как не очень хорошо известен кандидат**
- **Высокая подверженность переманиванию в другую организацию**
- **Длительный период адаптации**
- **Высокие затраты (материальные и временные) на привлечение кадров**
- **Понижение мотивации работников в связи с невозможностью карьерного роста**

**Возможно отдавать предпочтение
внутренним кандидатам и молодым
специалистам.**

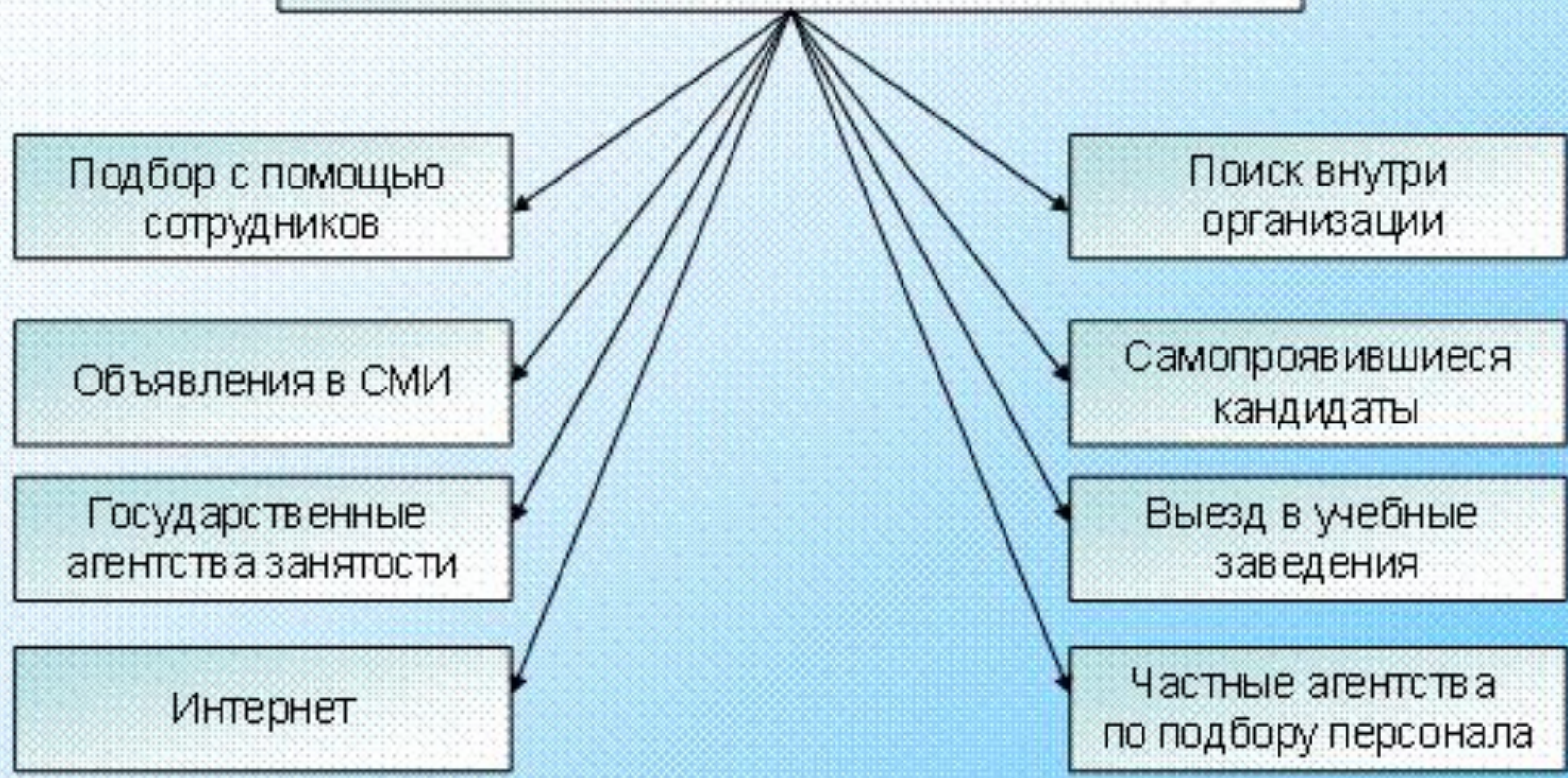
Поиск подходящих работников для закрытия вакансий может осуществляться даже в том случае, когда организация формально не имеет вакансий.

В настоящее время распространен такой инструмент как **формирование внешнего кадрового резерва организации, состоящего из**

- людей, не работающих в настоящее время**
- бывших работников организации, ушедших на пенсию**
- бывших работников организации, уволенных в связи с сокращением штатов**
- работников других организаций**

Каковы источники привлечения кандидатов?

Методы привлечения кандидатов



Сбор информации о кандидате в социальных сетях

Каким образом, по-вашему, происходит сбор информации о кандидатах в социальных сетях?

Какая информация о кандидате окажет отрицательное влияние на вопрос о приеме его на работу?

В Перми есть фирма (продукт – GoRecruit), которая профессионально собирает информацию о кандидатах в социальных сетях

Интервью при личной встрече – необходимый этап отбора кандидата

- **Какие интервью вы проходили при устройстве на работу?**
- **Какие трудности возникли при прохождении интервью?**



ТИПЫ ИНТЕРВЬЮ

(в разных источниках разная терминология)

Индивидуальное интервью

Это наиболее часто встречающийся тип собеседования, включающий одного интервьюера, говорящего отдельно с каждым кандидатом



Коллегиальное интервью

Проводится с одним кандидатом несколькими интервьюерами. Является **более сложным** для кандидата и интервьюеров



Групповое интервью

Проводится одновременно с несколькими соискателями



Серийное интервью

Кандидат проходит **серию** интервью с различными работниками кадрового агентства или сотрудниками предприятия



Стрессовое интервью



Стрессовое интервью

Для кандидата во время собеседования различными способами создается ситуация стресса. Например:

- Интервьюер начинает выпаливать вопросами в кандидата, едва тот переступает порог
- Интервьюер не задает кандидату никаких вопросов, а молча выжидательно смотрит, ожидая, что кандидат будет говорить или делать
- Интервьюер задает вопросы, не отрывая глаз от своего стола или делая одновременно какую-то еще работу

- **Интервьюер делает ряд телефонных звонков во время собеседования**
- **Интервьюер может замолчать на 1-2 минуты, глядя в глаза собеседнику, продолжать молчать в ответ на его неловкость и задаваемые им вопросы.**
- **Интервьюер может заставить кандидата ждать встречи довольно продолжительное время за закрытой дверью**
- **Интервьюер может выйти из комнаты на несколько минут**
и тому подобное

Обязательное условие - в конце провокаций интервьюер должен извиниться перед кандидатом и объяснить, что это была необходимая **деловая игра, позволяющая без предупреждения **определить способность собеседника «держать удар»**, находить **выход в сложной ситуации**, **преодолевать стресс**, так как реальные условия работы или тип руководителя требуют способности кандидата работать под давлением.**

Интервью с соискателем



Каким образом должен рекрутер подготовиться к интервью?



1. Подготовка к интервью

- **Изучение имеющейся информации о кандидате**
- **Изучение требований, предъявляемых к должности (должностной или квалификационной инструкции, заявки от подразделения)**
- **Определение даты и времени интервью**
- **Подготовка помещения**
- **Подготовка списка вопросов**
- **Подготовка форм для оценки**

- Как Вы думаете, с чего должно начаться интервью с кандидатом?
- Какие документы должны лежать на столе перед рекрутером?
- О чем необходимо спросить кандидата в начале беседы?
- О чем ему необходимо рассказать?

- **На какие особенности внешности кандидата Вы обратите внимание?**
- **Вопросы на какие темы Вы зададите кандидату в процессе интервью?**
- **Вопросы на какую тему Вы оставите для потенциального руководителя кандидата?**
- **Есть ли необходимость вести записи и почему?**

3. Структурированное интервью и ведение записей. Основные темы для собеседования

- **Образование и повышение квалификации**
- **Предыдущий опыт работы**
- **Хобби**
- **Амбиции и мотивация**
- **Семья**
- **Самооценка**
- **Планы на будущее и т.д.**
- **Профессиональные компетенции должен проверить потенциальный руководитель кандидата**

- **Что необходимо сказать в конце собеседования?**
- **Что необходимо уточнить?**



4. Завершение интервью

- Необходимо поблагодарить кандидата
- Уточнить, какие вопросы остались у кандидата
- Уточнить время и способ сообщения результата

Каким образом необходимо довести информацию до кандидата?

Что необходимо сделать после собеседования?

Что бы вы включили в «золотые правила» интервьюера?



Золотые правила интервьюера

- **Заранее подготовить достаточное количество вариантов вопросов для интервью**
- **Создать благоприятную обстановку в начале беседы**
- **Проявлять вежливость, подчеркнутое внимание к собеседнику**
- **Больше слушать, чем говорить (правило 80:20)**
- **Не давать подсказок**
- **Подстраиваться под стиль и манеру беседы собеседника (темп и громкость речи, его мимика и жесты и т.д.)**

Золотые правила интервьюера

- **Положение тела сидящего интервьюера должно быть развернуто непосредственно к кандидату**
- **Необходимо использовать открытые вопросы, на которые невозможно ответить «да» или «нет», например, «Расскажите мне о....».**
- **Необходимо включать в диалог одобрительные слова «Да», «Понимаю», «Очень интересно». Можно переспрашивать и уточнять, чтобы в точности понять информацию, представленную кандидатом.**

Золотые правила интервьюера

- **Расстояние между людьми при проведении собеседования должно быть 1-1,5 м. Меньшее создает дискомфорт, более полутора метров делает разговор излишне формальным.**
- **Выражение лица должно показывать заинтересованность в том, что говорит кандидат. Следует избегать выражения скуки, раздражения или недоверия.**

Предложите варианты «трудных вопросов» для кандидата.



Какие недостатки интервью как метода отбора кандидатов вы можете назвать?



Недостатки интервью

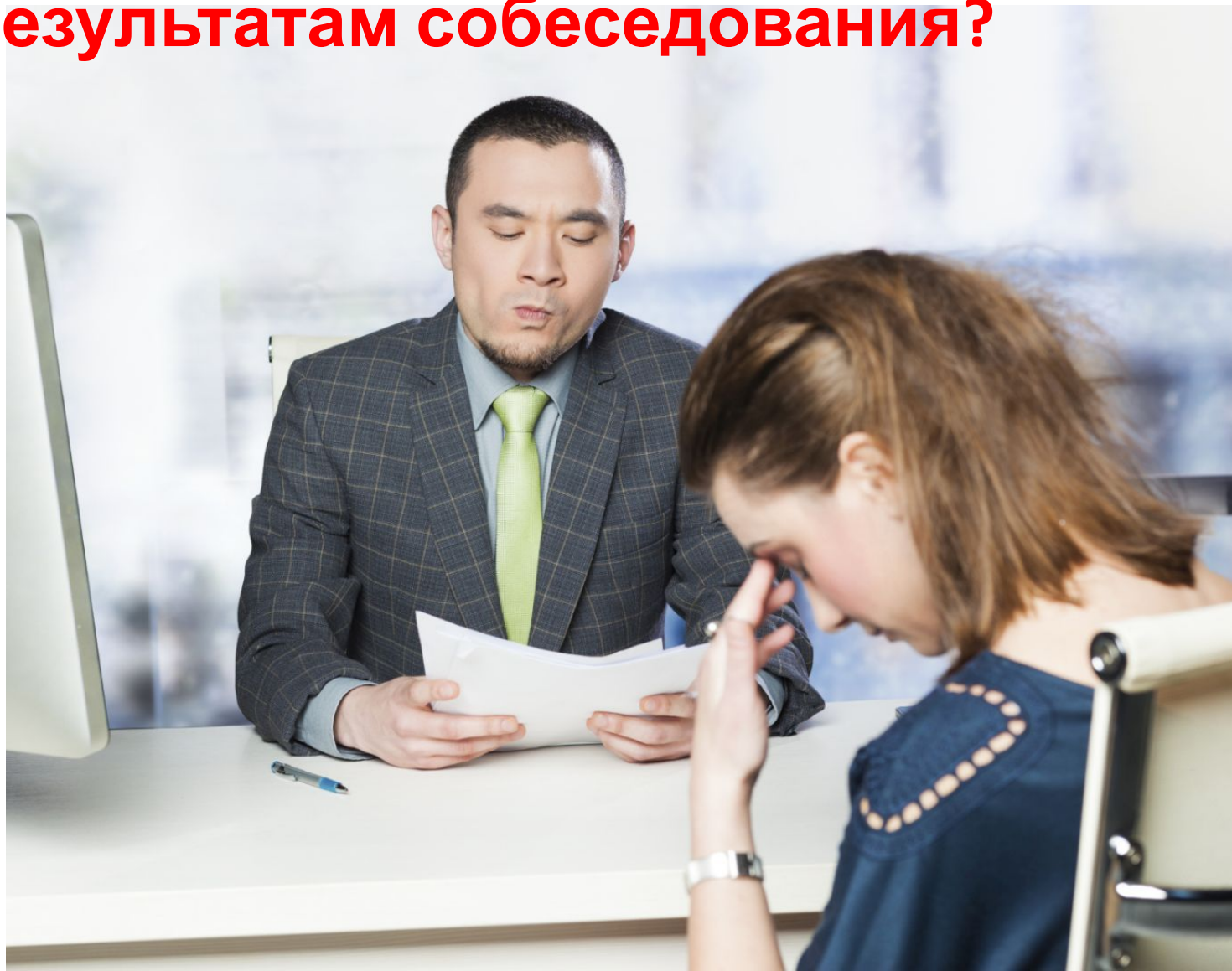
- **Субъективизм**
- **Интуитивное принятие решений**
- **Завышение оценки кандидата при необходимости срочного выбора**
- **Переоценка негативной информации**
- **Выбор происходит на ранней стадии интервью**
- **Интервьюер выбирает кандидатов, похожих на него**
- **Интервьюер оказывает влияние на поведение кандидата**
- **Интервьюер влияет на решение кандидата принять или отклонить предложение о работе**

Если кандидат понравился, как необходимо к нему отнестись?

Если кандидат понравился, относитесь к нему хорошо уже на стадии отбора и представьте его членам коллектива даже до первого дня работы.

Люди, имеющие несколько предложений от работодателей, могут прельститься другим предложением прежде, чем они придут первый раз к вам на работу, а ваше нестандартное внимание поможет сделать выбор в вашу пользу сейчас или спустя какое-либо время.

Каковы, на ваш взгляд, причины отказа в приеме на работу по результатам собеседования?



Причины отклонения претендентов на работу по результатам собеседования

- **Жалкий внешний вид**
- **Манеры всезнайки**
- **Неумение изъясняться: слабый голос, плохая дикция, ошибки в речи**
- **Недостаток искренности и уравновешенности**
- **Отсутствие интереса и энтузиазма**
- **Невозможность работы помимо обусловленного графика**
- **Нежелание начать снизу: ожидание слишком многого и слишком быстро**

- **Недостаточная вежливость**
- **Презрительные отзывы о предыдущих работодателях**
- **Выраженное нежелание учиться**
- **Нежелание смотреть в глаза интервьюеру**
- **Желание получить работу на короткое время**
- **Нехватка знаний по специальности**
- **Отсутствие интереса к компании – работодателю**
- **Подчеркивание того, с кем имеет знакомство**

Отказать и не обидеть

Что предпринимают компании для того, чтобы оставить положительное впечатление у не принятых на работу соискателей?

- своевременная обратная связь, объяснение причины отказа в трудоустройстве, доброжелательное поведение**
- краткий анализ слабых и сильных сторон соискателя, профессиональные рекомендации**

- перевод резюме соискателя в кадровый резерв
- обещание рекомендовать кандидата в другие организации (при его письменном согласии о передаче персональных данных третьим лицам)

Для хорошего впечатления о компании достаточно просто ответственно относиться к каждому соискателю

Люди в форме буквы «Т»

**Работодатели предпочитают
работников в форме буквы «Т»**

**О каких кандидатах идет речь, в чем
особенность данных людей?**

Люди в форме буквы «Т»

В настоящее время востребованными на рынке труда являются люди в форме буквы **Т**

Люди, обладающие широким набором знаний, умений, навыков и компетенций.

Вертикальная черта в букве **Т символизирует глубину знаний и опыта в одной деятельности.**

Горизонтальная черта — обозначает способность использовать в работе знания, умения, навыки из других сфер.

Данную особенность своей личности необходимо уметь продемонстрировать

**Рекомендуется посмотреть
проведение интервью при приеме на
работу. Телеканал «Успех», передача
«Кадры решают», ведущий Владимир
Якуба.**

**Данную информацию также можно
найти в интернете, набрав «видео
«Кадры решают».**