

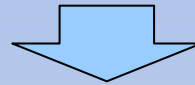
# Технологии отбора персонала

**Кучеров Дмитрий Геннадьевич,**  
Кандидат экономических наук, доцент  
2017/2018 гг.

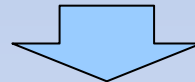
[kuchеров@gom.pu.ru](mailto:kuchеров@gom.pu.ru)

# Структура курса «Технологии отбора персонала»

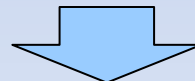
Рынок труда. Маркетинг персонала.  
Имидж и бренд работодателя



Компетентностный подход в отборе персонала



Поиск и привлечение персонала



Отбор персонала

# **Поиск и привлечение персонала**

# Подбор персонала

- Набор (привлечение, вербовка) персонала
- Отбор персонала
- Найм (наём) персонала

# Набор персонала

- Технология обзора и оценки внутренних и внешних источников привлечения кандидатов, размещения объявлений о привлечении, обращение к посредникам на рынке труда

## Отвечает на вопросы:

- Где искать?
- Самому искать или обратиться к посредникам?
- Как подбирать?

# Задачи набора персонала

- Сообщить заинтересованным лицам о вакансии
- Информировать об условиях найма и работы в компании
- Вызвать интерес к работе в компании

# Процесс набора персонала

- взаимодействие работодателя с различными субъектами рынка труда с целью заполнения образовавшейся вакансии (или вакансий)

# Виды набора персонала

**Пассивный** – кандидаты сами обращаются в организацию, организация реагирует/не реагирует на их запрос

**Активный** – компания сама ищет и привлекает кандидатов

- Внутренний
- Внешний
- Без посредников
- С посредниками



# Из кого выбирать?



- Внутренний рынок труда  $\Rightarrow$  сотрудники своей компании  $\Rightarrow$  внутренний конкурс (внутренний набор)
- Внешний рынок труда  $\Rightarrow$  не занятые, сотрудники других организаций  $\Rightarrow$  внешний поиск (набор)

# Пути поиска работы (данные опроса, Москва)

- Личные связи  
– 40 %
- Прямой выход на работодателя  
– 25%
- Агентства-посредники  
- 23 %
- Публикация объявлений  
- 6 %

# Методы внутреннего набора персонала

1. Объявление о наборе во внутренних СМИ организации (доска объявлений, корпоративная газета, Интранет)
2. Просмотр картотеки личного состава кадров
3. Опрос родственников и знакомых
4. Альтернативы найму (изменение трудовых отношений) путем:
  - сверхурочной работы,
  - совмещения должностей,
  - переноса отпусков,
  - многосменного режима работ

# Внутренний набор: преимущества и недостатки

## Плюсы:

- Мотивация персонала
- Ощущение справедливости назначений
- Знание кандидатов
- Знание кандидатами особенностей культуры организации
- Экономичность

## Минусы:

- Сопротивление руководителей подразделений, не желающих отдавать сотрудника
- Ограниченность поиска (численность персонала)

# Методы внешнего набора персонала

- 1. Объявления в СМИ (газеты, журналы), Интернете
- 2. Коммерческие посредники (рекрутинговые агентства, агентства Executive Search)
- 3. Государственные посредники (биржи труда, центры занятости)
- 4. Использование ярмарок, выставок, фестивалей для информации о вакансиях
- 5. Взаимодействие с центрами карьер вузов, наем студентов во время каникул
- 6. Профориентация учащихся колледжей, вузов, школ
- 7. Лица, сами обратившиеся в поисках работы

# Внешний набор: преимущества и недостатки

## Плюсы:

- Широкие возможности выбора кандидатов
- Можно не привязываться строго к существующим условиям и оплате труда
- Новые культурные паттерны обогащают организационную культуру

## Минусы:

- Поиск дорого обходится
- Возможны ошибки выбора (не тот кандидат)
- Перегруз в работе из-за нерегулируемого наплыва кандидатов
- Ограниченность бюджета и человеческих ресурсов на поиск

# Обращение в рекрутинговое агентство

Рекрутинговый бизнес в России (включая Executive search):

**Около 1000 агентств**

- ◆ 200-250 – Москва
- ◆ 100-180 – Санкт-Петербург
- ◆ 25-40 – города-«миллионеры»

**Объем рынка: 100-140 млн.дол.**

- ◆ 70 % - Москва
- ◆ 10 % - Санкт-Петербург

*(данные АКПП)*

# Рекрутинговые агентства как посредники

- Работа под заказ
- Большая база данных кандидатов
- Оперативность
- Отбор персонала
- Институт гарантий
- Дополнительные услуги



# Услуги рекрутинговых агентств

## Основные

- Традиционный подбор персонала
- Массовый рекрутмент
- Аутсорсинг

## Дополнительные

- Дообучение
- Тренинг
- Консалтинг
- Оценка персонала
- Аутплейсмент

# Рекрутинг и Executive search

## Кого подбирают

### Рекрутинг

- Рабочие, специалисты, менеджеры низшего и среднего звена

### Executive search

- Руководители высшего звена и редкие специалисты

# Рекрутинг и Executive search методы работы

## Рекрутинг

- База данных кандидатов
- СМИ
- Интернет
- Контакты
- Скрининг

## Executive search

- Вычесывание:
  - составление
  - длинного списка;
  - составление
  - короткого списка
- Переманивание

# Рекрутинг и Executive search гарантии

## Рекрутинг

- От 1 до 6 месяцев

## Executive search

- До 1 года

# Проблемы, связанные с рекрутингом

- Формальный подход
- Незнание специфики организации,
- «пересечение» баз данных кандидатов
- Значительные затраты

# Стандартная «воронка» рекрутинговой компании

- 15-20 резюме и звонков в агентство
- 6 интервью в агентстве
- 3 кандидата — на интервью в компании-заказчике
- 1 кандидат получает работу

# СМИ как инструмент набора персонала

- Печатные (газеты, журналы, специальные брошюры, листовки)
- Телевизионные (тематические передачи, бегущая строка)
- Электронные (Интернет: поисковые сайты, специализированные сайты, сайты компаний)

**Особенность** взаимодействия – СМИ выступают средством коммуникации между работодателем и потенциальным работником

# Набор персонала через Интернет

**Основные виды сайтов, используемые для подбора сотрудников:**

- Собственный сайт организации
- Сайты кадровых/рекрутинговых агентств
- Сайты средств массовой информации
- Так называемые работные сайты

**Основные характеристики удобного для кандидатов сайта организации:**

- Доступность, логичность, легкость
- Визуальные обращения
- Доступность информации о компании и условиях работы
- Возможность быстрого поиска имеющихся вакансий
- Понятные, четкие и привлекающие внимание описания вакансий
- Гибкий и простой для использования механизм отправки резюме
- Вспомогательные средства для составления резюме



# Выбор методов

## Факторы:

- Ситуация на рынке труда
- Рыночная сила компании
- Тип организационной карьеры (ориентация на внутренний или внешний рынок труда)
- Характеристики потенциальных работников
- Число необходимых работников
- Срочность решения задачи поиска
- Наличие в организации специалистов по поиску и отбору персонала
- Бизнес-стратегия компании