

# Подбор, отбор, рекрутинг персонала в современной организации

**Татьяна Валентиновна Ступина**

Эксперт по подбору, обучению  
и развитию команд «Эйчарумз»

---



**Эксперт по подбору, обучению, развитию команд**



**Руководитель отдела персонала**



**Директор по персоналу**



**Заместитель директора по персоналу**



**Руководитель отдела персонала, Группа компаний**



**Менеджер по персоналу, Группа компаний**

**Менеджер по персоналу, Кадровое агентство**

**в HR - 19 лет**

**Руководитель HR – 14 лет**





# ПОДБОР – ЭТО \_\_\_\_\_

**комплекс непрерывных, последовательных мероприятий, направленных на своевременное удовлетворение количественных и качественных, текущих и перспективных потребностей организации в дополнительном персонале.**

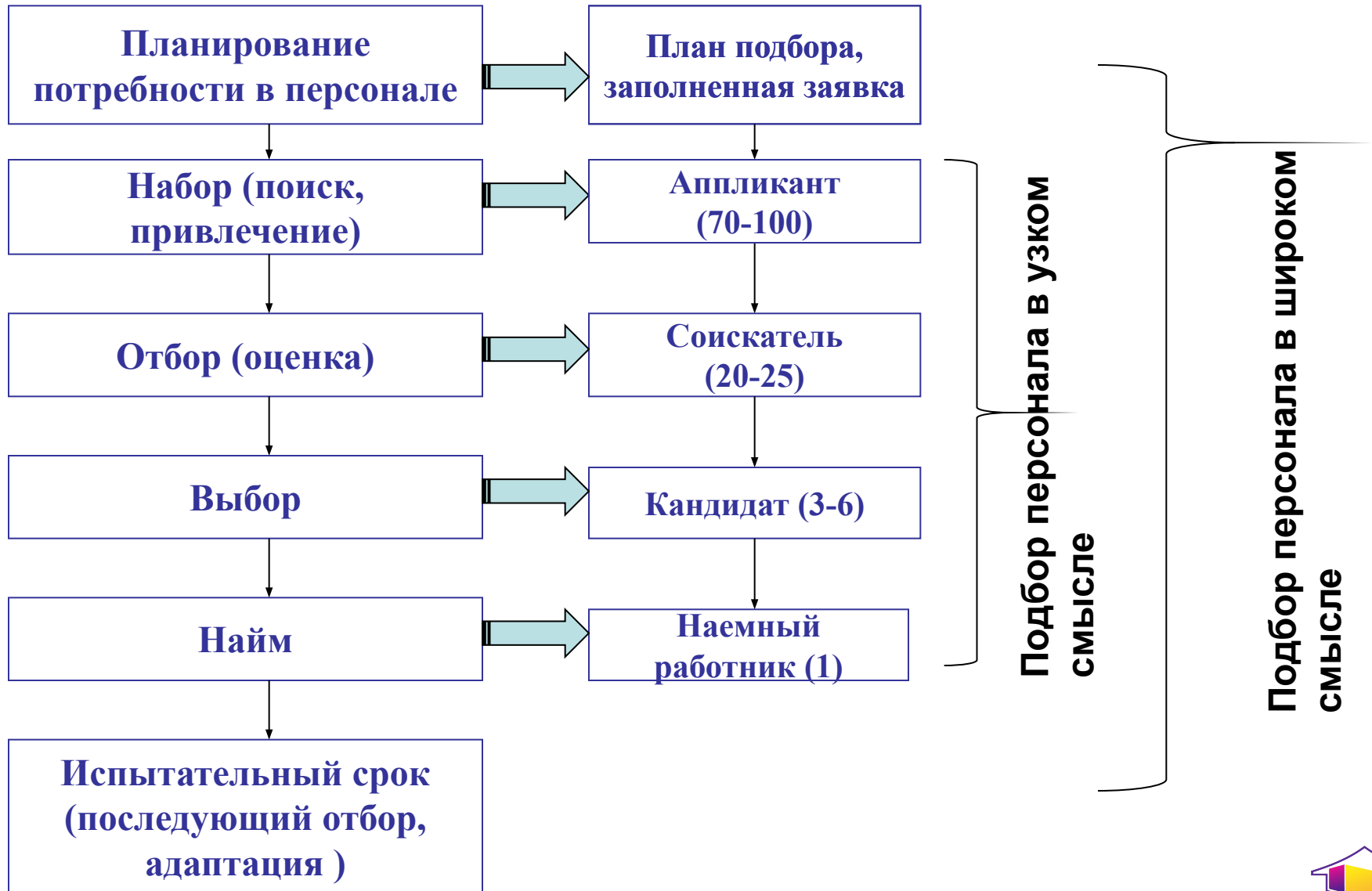




**Основные проблемы,  
с которыми я сталкиваюсь  
при подборе персонала**

**Или...  
чего я больше всего опасаясь  
или не знаю**

# Процесс подбора персонала



# ВОРОНКА ПОДБОРА



# ВОРОНКА ПОДБОРА-2



## Воронка рекрутера

Просмотр вакансии -> Кандидаты - 11%

На вакансию в среднем рассматривается 59 кандидатов

Кандидаты -> Интервью - 12%

Интервью -> Предложение работы - 17%

Предложение работы -> Найм - 89%

Сквозной показатель воронки - 0,2%

Среднее время закрытия ваканс 43 дня



# I. ПЛАНИРОВАНИЕ

*Планирование* – непрерывный процесс работы организации по изучению и прогнозированию текущих и перспективных потребностей в определенном количестве и качестве персонала

- качественный процесс снятия заказа (заполнение job order) и составление плана поиска и отбора.

*Планирование* персонала основывается на стратегии развития организации, ее кадровой политики.

*Планирование* – один из признаков высокой культуры менеджмента в компании.

*Планирование* уровня сотрудников

*Планирование* талантов!

*Планирование* сезонности

*Планирование* бюджета на подбор!

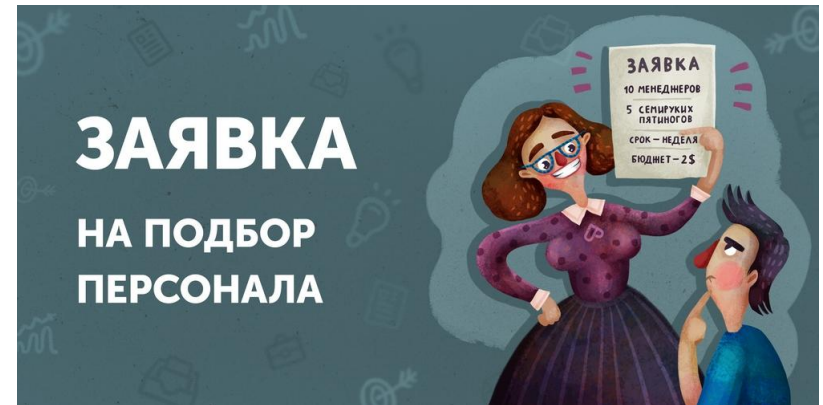


**СРАВНИМ ЗАЯВКИ!!!  
ЗАПОЛНИМ!!**

# I. ПЛАНИРОВАНИЕ

**Заявка! (Job order)**

## ОШИБКИ



**1. Стандартная, формальная заявка**

**3. Без беседы с непосредственным руководителем**

**2. Автоматически при увольнении открывается подбор (не знать причину увольнения)**

**4. Принять все требования и условия как 100% выполнимые**



# ИСТОЧНИКИ ПОДБОРА

**Внимание!**  
**АУКЦИОН**



# ИСТОЧНИКИ ПОДБОРА

Предложения по подбору продавцы-консультанты «Технотека-online»

## **Сложности подбора:**

Месторасположение

Узнаваемость бренда

График работы

## **Предложения:**

1. Сделать листовки (визитки) и объявления давать во всех магазинах (В Даромбыт на Технотеку и наоборот)
2. Повышение окладов?
3. Бесплатный обед
4. Компенсация на проезд – 700-1000 руб. ежемесячно
5. Сделать видео о магазине (выложить в И-нете, в объявлении оставить ссылку), видео попросить сделать Отдел рекламы
6. Репортаж на Работа55 – один день из жизни компании – стоимость
7. Спросить отдел по работе с персоналом Вес-трейд – ненужные им кандидаты
8. Мобильный телефон добавить в объявление
9. Изменить объявление: добавить
  - 9.1. Скидки на товар
  - 9.2. Карьерный рост
  - 9.3. Обучение (в том числе конференции по России)
  - 9.4. Ссылка на сайт
  - 9.5. Логотип Технотека вставить?
  - 9.6. Работа напрямую с поставщиками БТ – отсюда – цены
  - 9.7. Домотехника – 14 лет, Технотека – 8 лет
  - 9.8. Активная «корпоративная» жизнь магазина
  - 9.9. Переформулировать объявление - на неформальное
10. Изменить требования к персоналу: попробовать пригласить студентов заочников.  
Решить вопрос по ученическим отпускам? Насколько готов управляющий?
11. В контакте – группу создать

## II. НАБОР (ПОИСК, ПРИВЛЕЧЕНИЕ)

создание резерва (базы данных) аппликантов (заявителей), которые потенциально могут претендовать и подойти на вакантную должность (из существующей базы данных, объявлений в различных медиа, прямой поиск имен и т.д.)



## II. НАБОР (ПОИСК, ПРИВЛЕЧЕНИЕ)

Правильно заполненная  
ЗАЯВКА= полное  
ОПИСАНИЕ ВАКАНСИИ

+

МОДЕЛЬ  
КОМПЕТЕНЦИЙ

## II. НАБОР (ПОИСК, ПРИВЛЕЧЕНИЕ)

ПЛЮСЫ МОЕГО  
РАБОТОДАТЕЛЯ

ОГРАНИЧЕНИЯ  
МОЕГО  
РАБОТОДАТЕЛЯ  
??? или !!!





# ВКУСНАЯ ВАКАНСИЯ

ДОЛЖНОСТЬ  
ИНТЕРНЕТ-  
КОНСУЛЬТАНТ

**ДОХОД  
ОТ 1000 РУБ  
В ДЕНЬ**

- РАЗМЕЩЕНИЕ  
РЕКЛАМЫ
- КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ
- ПОМОЩЬ  
С РЕГИСТРАЦИЕЙ

## МЕСТА ОГРАНИЧЕНЫ

- ДЛЯ МАМОЧЕК В ДЕКРЕТЕ
- ДЛЯ СТУДЕНТОВ
- ДЛЯ ТЕХ, КТО ХОЧЕТ  
ИМЕЕТ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ  
ЗАРАБОТОК



# Примеры СРОКИ ПОДБОРА

## **Омская компания**

*2 недели – не всегда выполняются*

**Есть постоянный набор**

## **Федеральная компания (КРП):**

*Рядовой сотрудник – 30 дней*

*Специалист – 35 дней*

*Руководитель – 50 дней*

## **Международная компания (КРП):**

*Специалист – 21 день*

*Руководитель – 31 день*

# Процесс подбора персонала СРОКИ

**1 день ( в день подачи заявл)**  
– заполненная заявка и  
размещено объявл-е

**Интервью с руководителем:**  
Заявка через внутренний портал,  
по электронной почте,  
лично

**3 дня – срочный подбор,**  
низкие и средн. позиции,  
своя база данных  
**5 дней – обычно**

**ОС№1 руководителю: активно-пассивно**  
отклики, настроить!

**Отбор из соискателей:**  
**1-1,5 недели отбор,**  
собеседования менеджера по  
персоналу

**ОС№2 руководителю: отчет по одному**  
кандидату, сразу несколько?

**Выбор: 1 собеседование с**  
руководителем  
**2 недели после получения**  
заявки

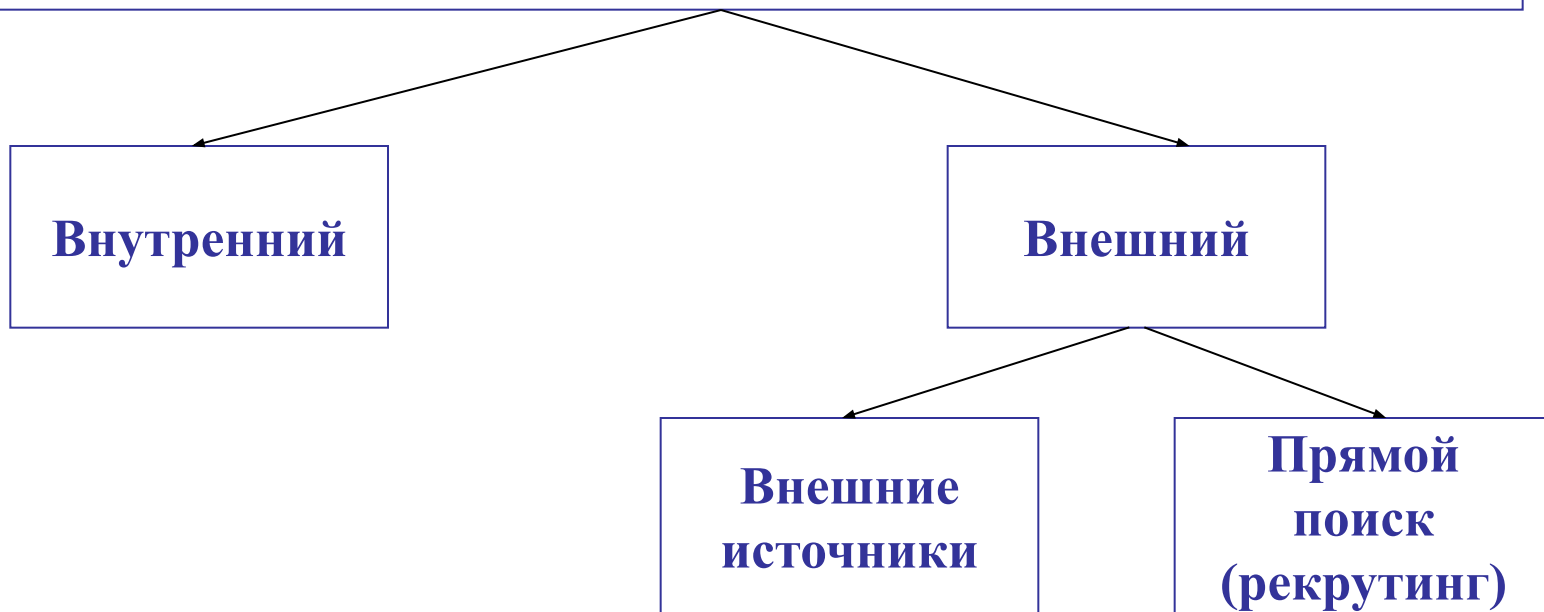
**Обязательно ваше присутствие. Дебрифинг**  
руководителя:  
**Почему «да»? Почему «нет»? ОС от**  
кандидата! **Коррекция заявки, отбора!**

**Дальнейший подбор. Найм**



**Наши действия, если подбор затягивается**  
**(запасной вариант):**  
исполнение обязанностей, организация замен  
**(рядовой, руководитель)**

## II. НАБОР (ПОИСК, ПРИВЛЕЧЕНИЕ)



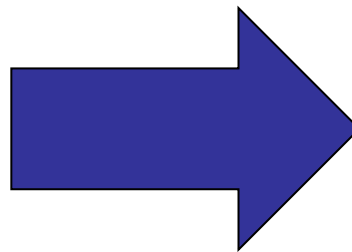
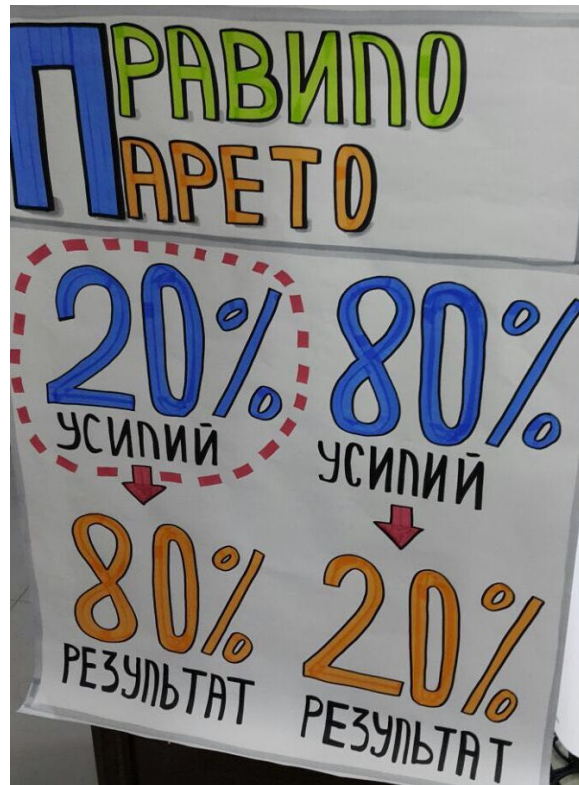
## II. НАБОР (ПОИСК, ПРИВЛЕЧЕНИЕ)

Внутренний

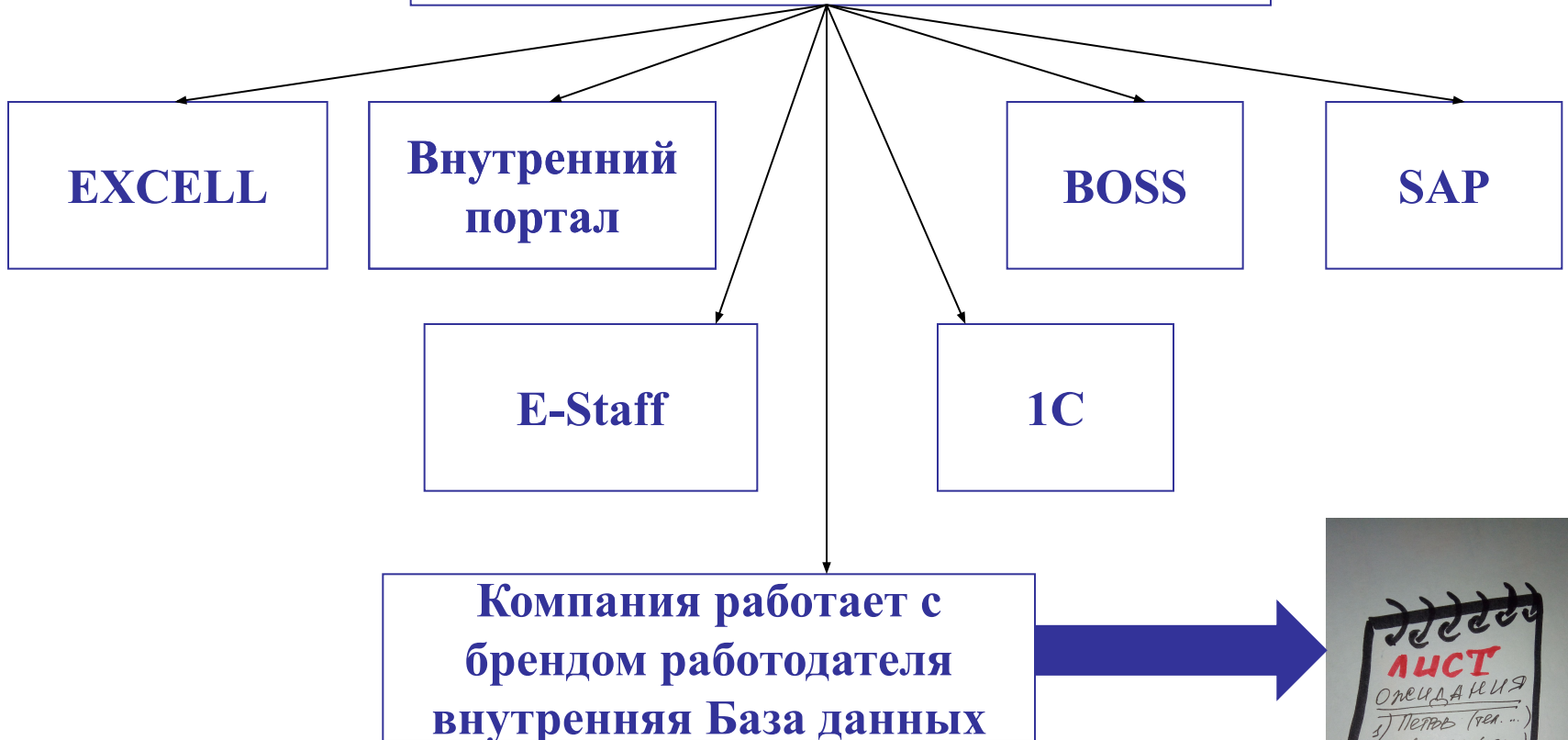




## II. НАБОР. Выбор источников



# БАЗЫ ДАННЫХ!!!



Бренд – это не то, что вы говорите о себе,  
бренд – это то, что говорят о вас!

## II. НАБОР (ПОИСК, ПРИВЛЕЧЕНИЕ)

Внешний



Прямой  
поиск  
(рекрутинг)



## СЦЕНАРИЙ РЕКРУТИНГОВОГО ЗВОНКА



# ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ РЕЗЮМЕ

*Анализ по категориям (Пьер Морнель)*

***A*** сделать звонок

***B*** звонок под  
вопросом???

***C*** ошибки в  
резюме, нет  
опыта

# ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ РЕЗЮМЕ

1. Общая структура резюме, стройность, логичность
2. **Должность** ( не понятна, от секретаря до генерального директора) 2-3 в идеале
3. **Имя и электронный адрес** (Уточнить в телефонном интервью)
4. **Возраст** (в том числе по косвенным признакам)
5. **Образование** (расшифровываем аббревиатуры, смотрим для иногородних), как представлен список дополнительного образования
6. **Зарплата** (нет инфо – уточним, не меньше 50 тыс – категоричность?)
7. **Профессиональный опыт** 90% имеет принципиальное значение (четко: сроки работы, название предприятия, направление деятельности предприятия, должность, обязанности, достижения)

# ТЕЛЕФОННОЕ ИНТЕРВЬЮ

Отобранное резюме с  
зафиксированными  
вопросами

Готовность аппликанта к  
разговору, мотивация

Уточнить данные, задать  
вопросы

Рассказать о  
нюансах/сложностях  
вакансии и «ПЛЮШКАХ»

Пригласить на  
собеседование

ОТКАЗАТЬ

Временный  
СТОП

# III. ОТБОР (Оценка)

## СТАНДАРТНЫЕ СПОСОБЫ

**Собеседование (98% компаний)**

**Хорошие навыки  
самопрезентации у  
кандидата**

**Низкое качество  
навыков  
самопрезентации**

**Тестирование  
- профессиональные тесты  
- личностные тесты**

**Центры оценки (Ассесмент-  
центры)**

# III. ОТБОР (Оценка)

## СТАНДАРТНЫЕ СПОСОБЫ

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ  
КАЧЕСТВА

ЛИЧНЫЕ КАЧЕСТВА

МОТИВАЦИЯ  
КАНДИДАТА!!!

# III. ОТБОР (Оценка мотивации)

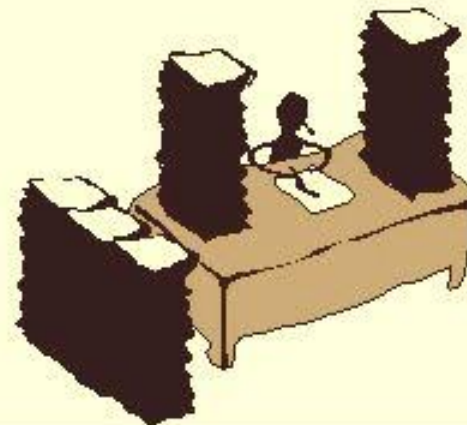
<http://pribylov.ru>

Внешняя/Внутренняя  
мотивация

Внешняя мотивация



Внутренняя мотивация



## III. ОТБОР (Оценка мотивации)

### ВНУТРЕННЯЯ МОТИВАЦИЯ



Комплекс мотивов и стремлений, порожденных самой личностью. Процесс работы, результат, интересные проф. задачи, вызов и др.



Специалист, менеджер, руководитель  
(преимущественно внутренняя)

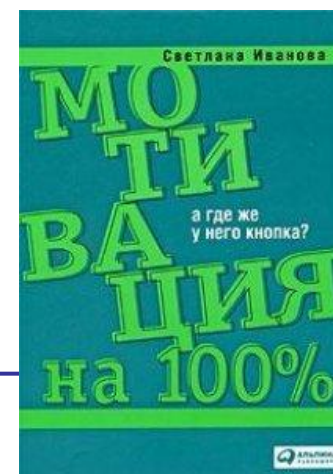
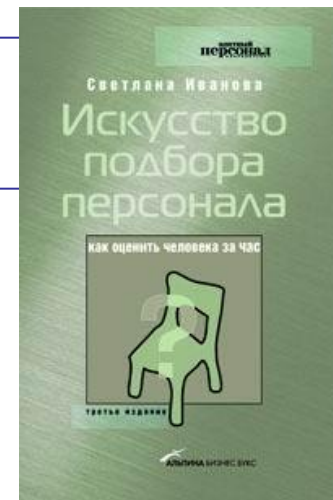
### ВНЕШНЯЯ МОТИВАЦИЯ



факторы, влияющие на сотрудника извне: бонусы и зарплата, поощрения руководства и желание не получить выговор.



Нормально:  
рабочие специальности,  
рядовые должности



## III. ОТБОР (Оценка)



# БИОГРАФИЧЕСКОЕ ИНТЕРВЬЮ



## III. ОТБОР (Оценка)



# STAR-интервью или Интервью по КОМПЕТЕНЦИЯМ

**S – ситуация**  
**T - цель**  
**A – действие**  
**R - результат**



### **БЭБИ-БУМЕРЫ**

БЭБИ БУМ ПОСЛЕ ВОВ,  
ДЕТИ РОЖДЕННЫЕ  
В 1946 - 1964 ГГ.



### **ПОКОЛЕНИЕ X**

ДЕТИ РОЖДЕННЫЕ  
С СЕРЕДИНЫ 1960-Х  
ДО НАЧАЛА 1980-Х ГГ.



### **ПОКОЛЕНИЕ Y**

ИХ ЧАСТО НАЗЫВАЮТ  
МИЛЛЕНИАЛЫ. РОЖДЕННЫЕ  
С 1980 ДО КОНЦА 1990 ГГ.



### **ПОКОЛЕНИЕ Z**

ДЕТИ РОЖДЕННЫЕ  
В НАЧАЛЕ 2000-Х И ДАЛЕЕ.

**Заинтересованы в саморазвитии, коллективном труде, командной игре**  
**Большинство на пенсии, некоторые работают.**  
**Крепкое здоровье, завидная выносливость**

**Принятие корпоративной культуры**  
**Стабильность и уверенность в будущем**  
**Четкое знание всех деталей своей работы**  
**Фиксированный оклад**  
**Обучение и карьерный рост**  
**Ценность: фундаментальные знания и опыт**

**Отсутствие бюрократии в рабочем процессе**  
**Высокотехнологично оборудовано рабочее место**  
**Внедрение новых технологий в компании/оптимизация рабочего процесса**  
**Денежное вознаграждение**  
**Отсутствие дресс-кода**  
**Ценность: двигают, развивают К**

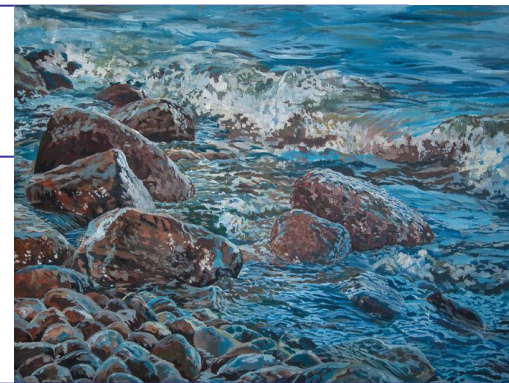
**Быстро ориентируются в технологиях/мгновенно адаптируются к новым**  
**Привыкли анализировать большие объемы инфо**  
**Креативно и быстро решают задачи**  
**Минусы: отсутствие терпения и жажда скорости**  
**независимость всегда в движении**

# IV. ВЫБОР

**Процесс определения наиболее подходящего кандидата**



## IV. ВЫБОР. РАБОТА С РУКОВОДИТЕЛЕМ



**Ищет идеального сотрудника**



**Обсуждаем Плюсы и  
Минусы каждого кандидата**

**Нравится процесс подбора.  
Давай посмотрим еще**



**Сроки! Конкретизация (Кого? Чем  
должен быть лучше?)**

**«Тормозит процесс», занят**



**Сроки! И истории о быстроте других  
компаний**

**Срок «Завтра!»**



**Сроки! Аргументы о качестве**

# V. НАЙМ И АДАПТАЦИЯ



www.shutterstock.com · 745736647

# V. НАЙМ И АДАПТАЦИЯ



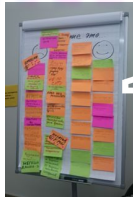


# Человек в центре компании

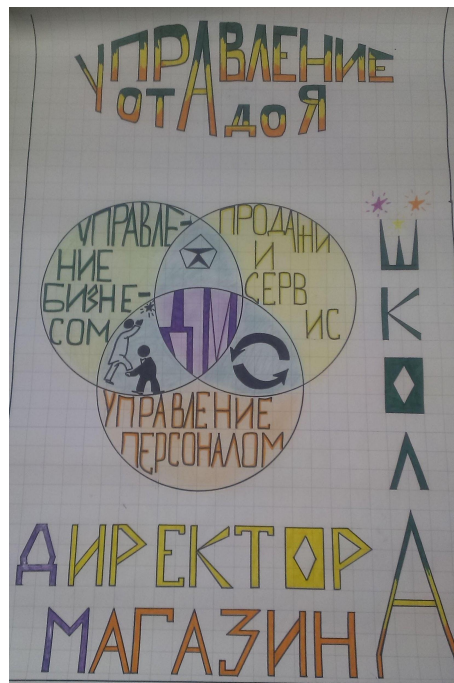
---



# НАШИ ПРОЕКТЫ



HR-rooms



# Эйчарумз

HR-rooms

performance

level

АВТОРСКАЯ ШКОЛА К.Э.М. МАРИЯ САЗОНОВА #Эйчарумз ОЦЕНКА И РАЗВИТИЕ

selection

On-boarding

Assessment

1 модуль → Разработка модели компетенций

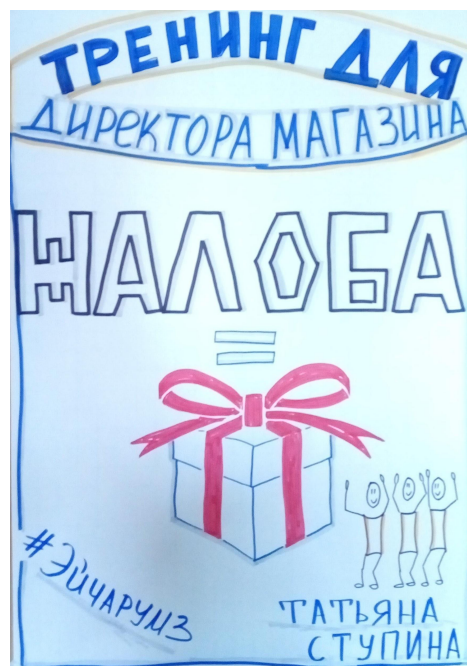
2 модуль → 30 шагов рекрутинга

3 модуль → Центр оценки и развития персонала

4 модуль → Тесты, опросники и HR-аналитика

5 модуль → развивающая обратная связь. ИТР. КОУЧИНГ.

SHOT ON MI NOTE 3 MI DUAL CAMERA





**ПОДБОР, ОТБОР, РЕКРУТИНГ ПЕРСОНАЛА**

**Благодарю за внимание!**

**8-961-881-15-51**

**Stupina\_tania@mail.ru**

**Татьяна Ступина**

**Эксперт по подбору, обучению и развитию команд «Эйчарумз»**

---



# ПОДБОР, ОТБОР, РЕКРУТИНГ

ЧТО ЗАПОМНИЛИ?

ЧТО БЫЛО НОВЫМ?

**ПОДБОР, ОТБОР, РЕКРУТИНГ**

**ЗАЧЕТ**