

Лекция.
Набор и отбор
персонала.

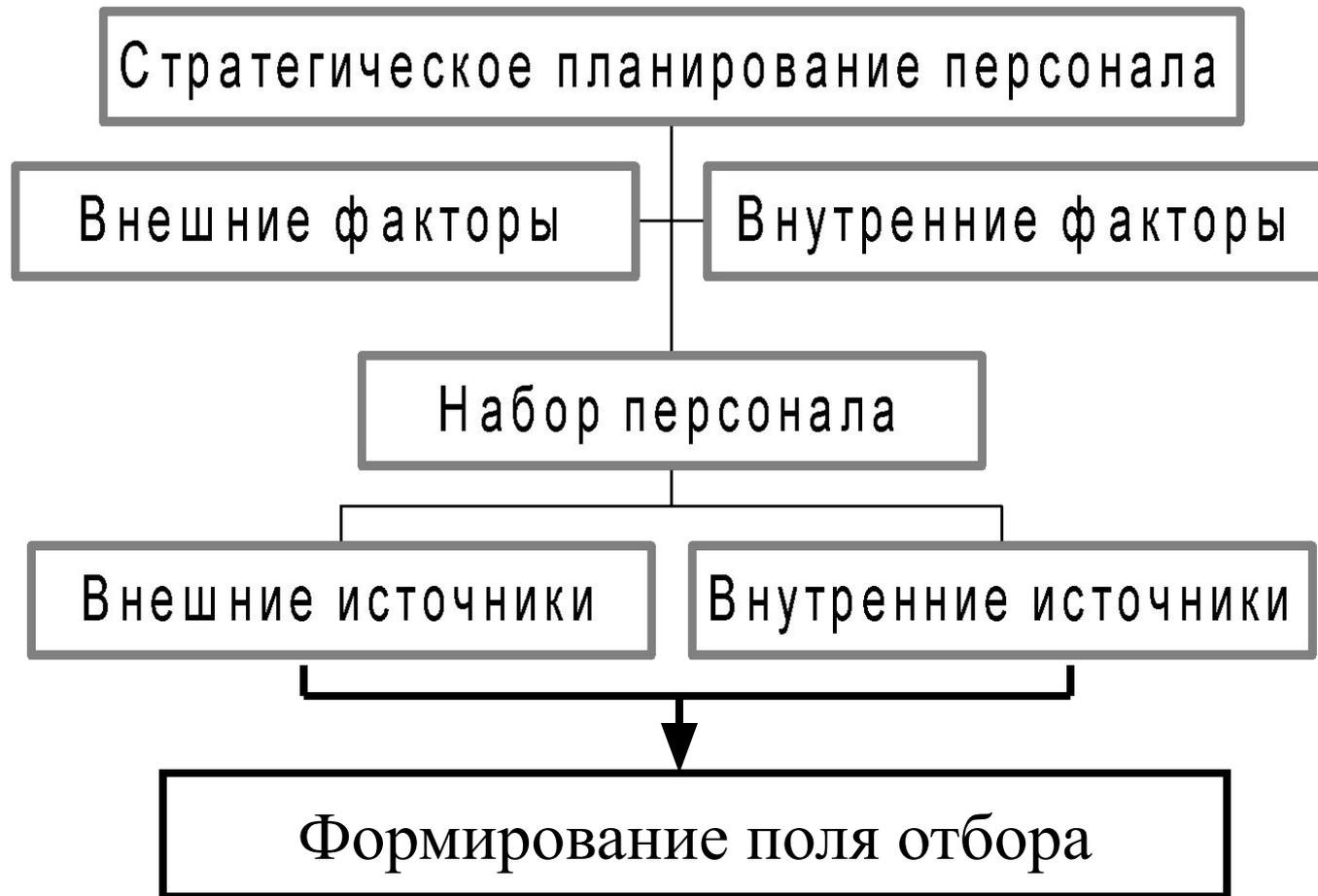
Набор и отбор персонала



Найм персонала - комплекс организационных мероприятий, включающий все этапы набора и отбора персонала и прием на работу.

Набор персонала - создание необходимого резерва кандидатов на вакантные должности в организации (*«формирование поля отбора»*).

Процесс набора персонала



Источники набора персонала

Внутренние

- работники предприятия;
- кадровый резерв;
- уволившиеся ранее работники;
- проходившие отбор, заинтересовавшие организацию;
- рекомендации своих работников
- ✓ партнеров
- ✓ родственников и друзей

Внешние

- профессиональные ассоциации;
- биржи труда;
- агентства по подбору персонала;
- учебные заведения;
- специальные события;
- реклама в СМИ;
- наружная реклама

Известные рекрутские агентства:

- Personnel Service.
- Анкор-Петербург.
- Staff International.
- Kelly Services.
- Manpower.
- Ward Hant International.

Средства массовой информации

- **Печатные:**

газеты

журналы

справочники

- **Электронные**

телевидение

интернет

- **Радио**

Биржа труда.
Вакансия от А до
Я.

Обучение и
карьера
в Санкт-
Петербурге.

Подбор персонала.
Работа для Вас.
Работа и обучение.
Специалист.

Www.job.ru
www.superjob.ru
www.joblist.ru
www.jobs.ru
www.profy.ru
www.newjob.ru
www.hro.ru
www.cv.ru
www.jobmatrix.ru

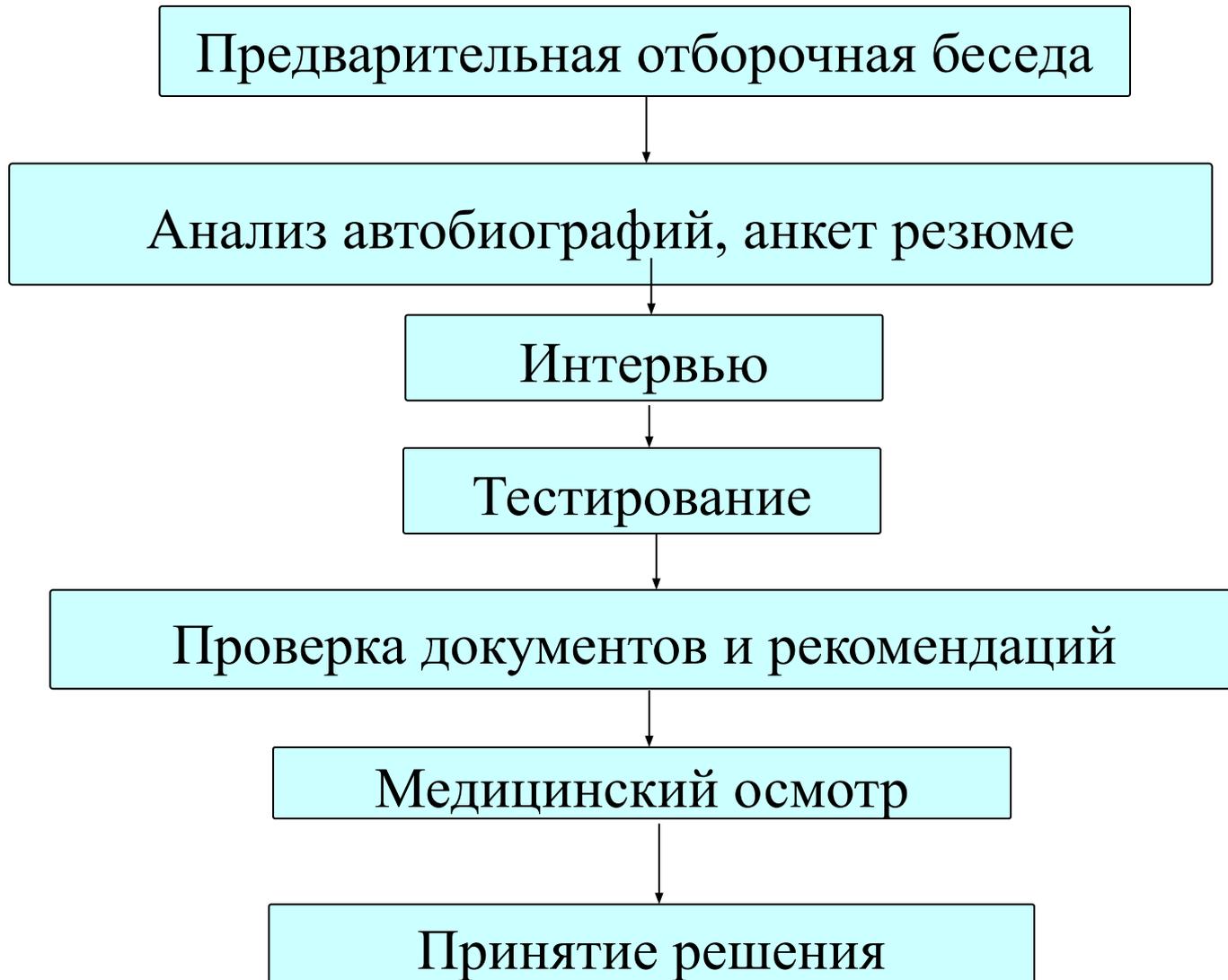
Отбор персонала -

выбор из числа кандидатов на вакантную должность (поле отбора) наиболее подходящего работника на основе оценки их профессиональных и личных качеств.

Понятие отбора персонала

- *Отбор персонала - это процесс изучения психологических и профессиональных качеств работника с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей на определенном рабочем месте или должности и выбора из совокупности претендентов наиболее подходящего с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и его самого.*

Стадии отбора персонала



Принципы отбора персонала:

- Объективность.
- Валидность и надежность.
- Экономическая эффективность.
- Оперативность.
- *Соответствие законодательству.*

Виды традиционных методов отбора

- К традиционным методам отбора сотрудников относятся:
- резюме
- собеседование
- анкетирование
- центры оценки
- тестирование.

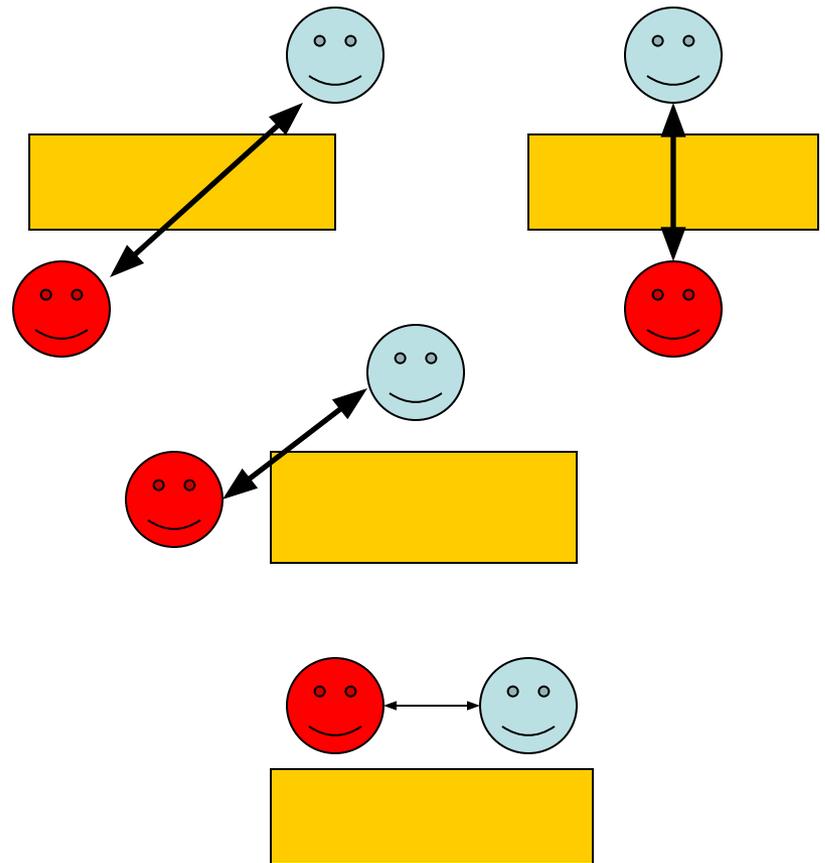
Нетрадиционные методы отбора

- brainteaser-интервью
- физиогномика
- шоковое интервью
- соционика
- графология
- изучение отпечатков пальцев.

Классификация видов собеседований

По форме:

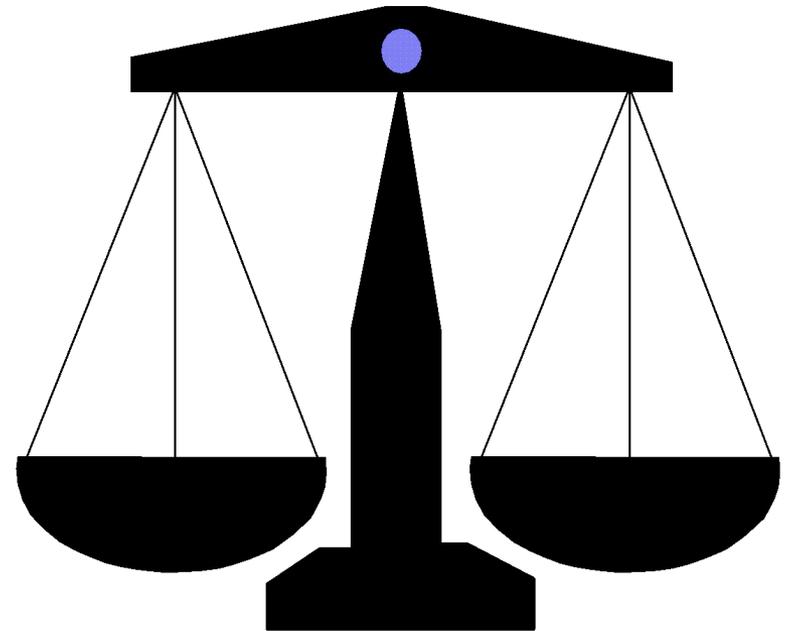
- формализованные
- слабо-формализованные
- неформализованные



Классификация видов собеседований

По типу информации:

- Биографические
- Ситуационные (case study)
- Критериальные



Отборочное собеседование

- **Собеседование (оценочное интервью)** -это один из важнейших этапов и наиболее распространенный метод отбора персонала. Собеседование позволяет лично оценить кандидата и задавать вопросы в той последовательности, в которой это необходимо. Оно дает возможность судить о характере, эрудиции кандидата, а также следить за особенностями его поведения: выражением лица, реакциями и т.д.

Виды собеседования

- -) **Предварительное (формальное) собеседование.** Проводится специалистом службы управления персоналом (менеджером по персоналу). Основная цель – выяснение соответствия кандидата формальным требованиям вакантной должности.
- -) **Отборочное (профессиональное) собеседование.** Как правило, проводится руководителем структурного подразделения (будущим руководителем) или кем-либо из ведущих специалистов организации. Основная цель – проверка профессиональных знаний и навыков (профессиональной пригодности) кандидата. В большинстве организаций решение о приеме на работу базируется именно на результатах собеседования с руководителем структурного подразделения.
- -) **Подтверждающее (протокольное) собеседование.** Проводится представителем руководства организации. Основная цель – решение вопроса о заработной плате и принятие решения о найме.

Типы вопросов

- Типы вопросов на собеседовании Вопросы, которые задают кандидату на собеседовании, зависят от конечных целей и задач собеседования. При проведении собеседования возможно использование следующих типов вопросов:
- открытые вопросы (ответы на которые предполагаются наполненные содержанием, не ограниченные никакими рамками);
- вопросы закрытые или прямые (подразумевают ответы «да», «нет» или получение конкретной информации);
- наводящие (вопросы подсказывающие, какой ответ ожидается);
- рефлексивные вопросы (необходимы для устранения неправильного понимания, показывающие соискателю, что его слушают со вниманием);
- вопросы косвенные.

Стадии проведения собеседования



1. Подготовительная (сбор информации).
2. «Создание атмосферы доверия» (10-15%).
3. Основная часть.
4. Заключительная часть (10-15%).

Ошибки при собеседовании:

- Оценка по первому впечатлению.
- Оценка «по контрасту».
- Эффект «схожести»:
 - ✓ по внешним признакам;
 - ✓ по биографическим характеристикам;
 - ✓ по стилю поведения.
- Стереотипы.

Виды тестирования

```
graph TD; A[Виды тестирования] --> B[Профессиональное]; A --> C[Личностное]; A --> D[Коммуникативное]; B <--> C;
```

Профессиональное

е

Реальное
выполнение
работ

Моделирование
ситуаций

Личностное

Способности
личные качества
темперамент
мотивация

Коммуникативное

Экспертиза почерка позволяет установить психофизиологические, характерологические, профессиональные, образовательные, интеллектуальные и иные свойства кандидата.

Размер почерка говорит об общительности человека. Так, обладатель крупного почерка легко находит общий язык с разными людьми и имеет много друзей. Мелкий же почерк указывает на замкнутость и скрытность.

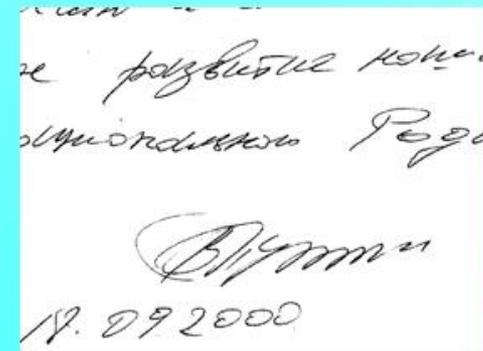
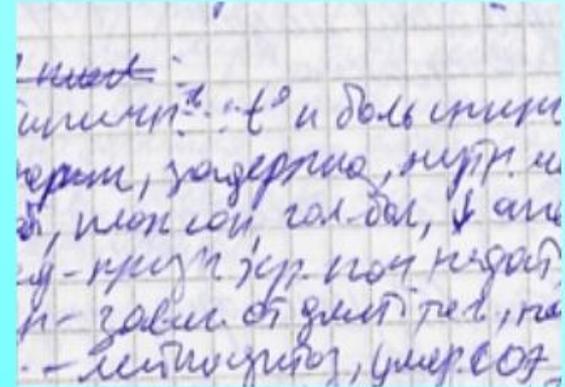
Зигзагообразный почерк говорит о неуравновешенности. Росчерк в виде черты – признак эмоциональности. А если росчерк отсутствует, то это характеризует человека как умного и расчетливого

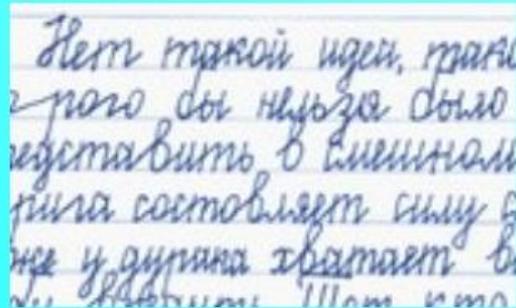
Неразборчивый почерк говорит об энергичности, беззаботности, а также о нервозности.

Стандартная, незамысловатая подпись указывает на уверенность в себе и смелость.

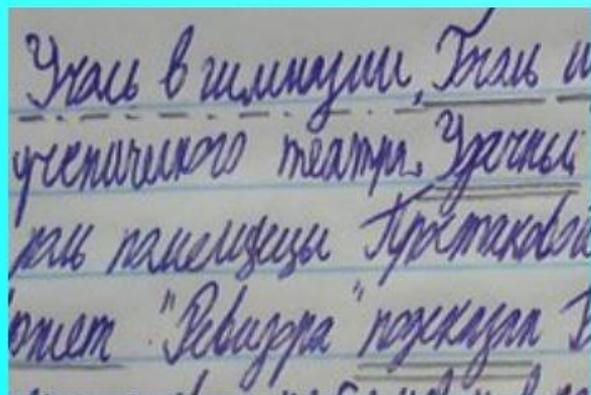
Подпись, состоящая из петель, встречается у хитрых и наблюдательных людей.

Зачеркнутая подпись говорит об импульсивности и энергичности, а **подчеркнутая** – о предприимчивости. **Робкий и замкнутый человек** обводит подпись или несколько ее букв в кружок.





Нет такой идеи, прави
ного бы нильзе было
представить в внешнем
рига составляет силу в
же у дуриана хвостает в
ни. Ответили Шот что



Учал в гимназии, Там и
ученического театра, Учени
ль палеонтолог Крестиков
омет "Ревазра" похвала

Каллиграфический почерк характеризует человека как обязательного, аккуратного, но несамостоятельного.

Правильный почерк указывает на спокойствие и уравновешенность.

Размашистый почерк бывает у людей активных, любознательных, с веселым нравом.

**Современные методы
профессионального отбора**
Метапрограммное интервью – методика
проведения собеседования с
претендентом, ориентированная на
выявление его устойчивых фильтров
восприятия и мыслительных стратегий.

Метапрограммы – типичные фильтры
восприятия человека, определяющие
его мыслительные стратегии и
поведение

Виды метапрограмм

1. Тип взаимодействия со средой

- **Проактивный** — энергичный, постоянно преобразующий внешний мир, контактный, предпочитает общение одиночеству, склонен к лидерству («Я иду», «Я делаю», «Я достигаю»).
- **Рефлексивный** — склонен объяснять, пропускать через себя, анализировать, больше предпочитает одиночество, ведомый («Возможно, мне придется», «Обо мне», «Ко мне»).

2. Тип мотивации

- **«От»** — перечисляет минусы, недостатки, проблемы, от которых, с его точки зрения, надо избавиться («Не хочу скандалов, маленькой зарплаты, низкого социального статуса»).
- **«К»** — перечисляет плюсы, задачи, достижения, к которым, с его точки зрения, надо прийти («Доброжелательный коллектив, адекватная оплата, рост профессионализма»).

3. Тип референции

- **Внутренняя референция** — считает, что истина находится в нем самом, что он единственный способен верно оценить процессы, происходящие вокруг него.
- **Внешняя референция** — считает, что истину способны высказывать близкие, родители, начальник и т. д., но не он сам. Верную оценку происходящих вокруг него событий способны дать только окружающие.

4. Масштаб

- **Глобальный** — стремление в общих категориях рассуждать о происходящем, легко обобщать факты.
- **Специфичный** — внимание к деталям, перечисление в подробностях.

5. Фокус внимания

- **Сам** — в центре внимания личность говорящего, его суждения и взгляды на мир.
- **Другой** — в центре внимания проблемы окружающих, их суждения и взгляд на мир.

6. Различия

- **Тоже самое** — полная похожесть того, что делал год назад, с тем, что делает сегодня и хочет делать через 100 лет.
- **Тоже самое с различием** — медленный прогресс, умеренное конструктивное изменение.
- **Революционный тип** — многократная, резкая, скачкообразная смена деятельности.

7. Возможности-процесс

- **Возможности** — перечисление новых путей и вариантов, возможных на новой работе («Могу учиться, ездить в командировки, общаться с разными людьми»).
- **Процесс** — систематическое, упорядоченное перечисление действий («Пришел на работу, получил инструкции, позвонил кому-то, решил это, пошел на обед»).

8. Ведущий сенсорный канал

- Визуальный
- Аудиальный
- Кинестетический

Личностно-профессиональные индикаторы типов МВТИ (Myers-Briggs Type Indicator)

Типоведение различает четыре пары альтернатив.
По своему психологическому типу сотрудник является:
экстравертом (**E**) или интровертом (**I**);
сенсорным (**S**) или интуитивным (**N**);
мыслительным (**T**) или чувствующим (**F**);
решающим (**J**) или воспринимающим (**P**).



Принятие решения:

- Принять на работу.
- Рекомендовать для принятия на работу.
- Направить на дополнительные этапы отбора.
- Рекомендовать для приема на другую должность.
- Включить в кадровый резерв.
- Отказать в приеме на работу.

ДИСКРИМИНАЦИЯ при приеме на работу

- дискриминация имеет место, когда человек ощущает несправедливое отношение к себе и испытывает те или иные страдания из-за своего пола, расы, семейного положения, инвалидности

Виды дискриминаций

прямая дискриминация легко определяется:

например, если политика компании не брать на работу молодых замужних женщин с маленьким ребенком; женщина не попадает в список предварительного отбора на работу из-за стремления менеджера собрать полностью мужскую команду;

косвенная дискриминация (распознается сложнее)

- требования к росту и весу. явно дискриминирующие женщин;
- исключение кандидатов из определенной зоны города;
- требование владения разговорным и письменным английским языком на таком уровне, который не нужен на предлагаемой должности;
- требования к соискателям быть в возрасте от 27 до 35 лет и иметь опыт работы в данной области, т.к. многие женщины покинувшие работу для решения семейных проблем не могут соответствовать этим условиям;
- приглашение на работу производится только в устной форме, среди «своих»