

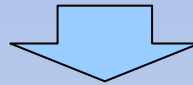
Технологии отбора персонала

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

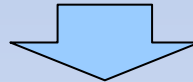
kuchеров@gsom.pu.ru

Структура курса «Технологии отбора персонала»

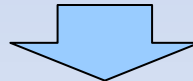
Рынок труда. Маркетинг персонала.
Имидж и бренд работодателя



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