**ПОДБОР ПЕРСОНАЛА: МЕТОДЫ, ЭТАПЫ**

СОДЕРЖАНИЕ:

Методы подбора персонала

Этапы подбора персонала

* [Выявление потребностей](https://www.profistaff.ru/home/infotsentr/podbor-personala-vsjo-chto-nuzhno-znat#point-1)
* [Формирование требований к должности и кандидату](https://www.profistaff.ru/home/infotsentr/podbor-personala-vsjo-chto-nuzhno-znat#point-2)
* [Составление описания вакансии](https://www.profistaff.ru/home/infotsentr/podbor-personala-vsjo-chto-nuzhno-znat#point-3)
* [Размещение вакансии на разных каналах](https://www.profistaff.ru/home/infotsentr/podbor-personala-vsjo-chto-nuzhno-znat#point-4)
* [Сбор и сортировка откликов](https://www.profistaff.ru/home/infotsentr/podbor-personala-vsjo-chto-nuzhno-znat#point-5)
* [Анализ резюме](https://www.profistaff.ru/home/infotsentr/podbor-personala-vsjo-chto-nuzhno-znat#point-6)
* Телефонный обзвон, телефонное интервью
* [Оценка кандидатов](https://www.profistaff.ru/home/infotsentr/podbor-personala-vsjo-chto-nuzhno-znat#point-8)
* [Финальный отбор кандидатов](https://www.profistaff.ru/home/infotsentr/podbor-personala-vsjo-chto-nuzhno-znat#point-9)
* [Передача резюме заказчику](https://www.profistaff.ru/home/infotsentr/podbor-personala-vsjo-chto-nuzhno-znat#point-10)
* [Финальное собеседование у заказчика](https://www.profistaff.ru/home/infotsentr/podbor-personala-vsjo-chto-nuzhno-znat#point-11)
* [Закрытие вакансии](https://www.profistaff.ru/home/infotsentr/podbor-personala-vsjo-chto-nuzhno-znat#point-12)

**МЕТОДЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА**

* **Прямой (активный) поиск**– суть метода в том, что работодатель ищет не только среди активных соискателей, но и среди трудоустроенных граждан.
* **Хед хантинг (Headhunting)**– в дословном переводе «охота за головами». Суть этого метода состоит в переманивании нужных специалистов любыми путями. Это достаточно сложный метод, так как необходима серьезная подготовка – сбор информации о потенциальном сотруднике, о его работе и условиях труда. Как правило такие методы используют для привлечения в компании очень ценных сотрудников, работников высшего звена. И зачастую клиенты сами указывают каких специалистов они хотят переманить.
* **Рекомендательный рекрутинг**— это метод закрытия вакансий в организации через личную рекомендацию работающих сотрудников, а также клиентов и партнёров.
* **Прелиминаринг**  **(Preliminaring)**– данный метод ориентирован на поиск молодых и перспективных специалистов, которые зачастую еще могут учиться и искать место для практики. Рекрутинговые агентства не только сканируют всё доступное инфопространство для поиска подходящих людей, но и могут заключать сделки с учебными заведениями.

**ЭТАПЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА**

***1. Выявление потребностей***

Первый этап подбора персонала очень важен и начинается он с диалога рекрутера и заказчика. Кадровый агент должен в мельчайших подробностях узнать все характеристики и особенности работника, который необходим в компанию. Важны не только профессиональные, но и личные качества, характер. Именно от этого этапа будет отталкиваться дальнейшая работа и если сразу не составить подробный портрет будущего работника, то в дальнейшем можно столкнуться со множеством проблем.

***2. Формирование требований к должности и кандидату.***

Теперь настает очередь систематизации полученных знаний и их формирование по сути в техническое задание – четко, коротко и ясно расписать требования к кандидату.

Их можно разделить на обязательные и желаемые.

Первые относятся к профессиональным знаниям и навыкам. Вторые - служат дополнением в процессе подбора кадров. Пример таких требований:

* **Возможности**: образование, знания, опыт, здоровье, семейное положение, психологические качества.
* **Желания:** заинтересованность в данной работе, готовность к обучению и совершенствованию на новом месте, мотивация.
* **Управляемость**: исполнительность, самостоятельное и самокритичное мышление, анализ, самоконтроль.
* **Совместимость**: коммуникация в коллективе, соответствие нормам компании, субординация.
* **Безопасность**: лояльность к компании, согласие соблюдать коммерческую тайну, честность.

***3. Составление описания вакансии***

Необходимо указать:

* Название должности.
* Размер заработной платы.
* Адрес организации.
* Требования к кандидату.
* График работы.
* Должностные обязанности.
* Дополнительную информацию.

***4. Размещение вакансии на разных каналах***

В первую очередь необходимо разместить вакансию на онлайн ресурсах:

* В социальных сетях (vk.com, facebook.com, ok.ru, linkedin.ru).
* На специализированных сайтах по поиску работы (hh.ru, rabota.ru, superjob.ru и т.д.).
* На специализированных сайтах для подачи объявлений. (avito.ru и т.д.).
* На сайтах работы для фрилансеров (fl.ru, freelance.com, freelancer.com и т.д.). Часто на ресурсах для фрилансеров можно найти специалистов, которые готовы сотрудничать с работодателем на постоянной основе.
* На сайте компании, если вы работаете в рекрутинговом агентстве.

После можно перейти к оффлайн-площадкам:

* **Сарафанное радио**— здесь нужно помнить о риске недобросовестных рекомендаций.
* **Пресса**постепенно утрачивает свою значимость и является довольно экономически затратным, но в некоторых регионах является все ещё одним их самых действенных.
* **Ярмарки вакансий**— несмотря на редкую периодичность проведения, являются кладезем для поиска сотрудников редких специальностей.
* **Размещение объявлений в вузах**— подходит для клиентов, которые готовы взращивать работников или которым нужны очень специфические работники, которых в любом случае придется обучать.

***5.Сбор и сортировка откликов***

При грамотно выполненных условиях из предыдущих пунктов вы получите первые отклики довольно быстро. Но даже при идеальном описании вакансии в процессе подбора персонала всегда приходят не совсем соответствующие отклики.

Многие соискатели, у которых нет нужного узкопрофессионального опыта, но есть, по их мнению, необходимые «мягкие навыки», заинтересуются и подумают: «Почему бы не попробовать, что я теряю?». В результате вы можете получить так много откликов, что, пока будете их разбирать, самые подходящие кандидаты успеют найти другую работу.

Важно сортировать их на входе, чтобы в первую очередь уделять время наиболее подходящим резюме.

Выставите фильтры по ключевым требованиям вакансии: опыту, образованию, навыкам и отберите тех, кто соответствует им максимально. Эти резюме вы будете изучать в первую очередь.

Из 100 откликов может остаться всего 5, но зато хорошо подходящих под ваши критерии. После можно перейти к второстепенным откликами с меньшим процентом соответствия.

***6.Анализ резюме***

* В первую очередь обратите внимание на **структурированность** — **логичность изложения информации** отражает не только аналитические способности кандидата, но и способность к обучению.
* **Грамотность** — с учетом развития технологий и автоматических сервисов проверки правописания ошибки в резюме недопустимы.
* Если в желаемой должности указано «любая» или **много разных должностей не из одной области**, то это показывает, что вряд ли из такой кандидат будет высококвалифицированным специалистом.
* **Зарплатным ожиданиям**: насколько себя оценивает кандидат, насколько он ценит своё время и знания.
* **Должностным обязанностям, которые выполнял кандидат на предыдущем месте работы**. Если они описаны одной фразой или не описаны вообще, то это настораживает. Вряд ли по скупым данным, можно понять, что умеет данный кандидат.
* **Достижениям и результатам**: важно оценить, насколько кандидат разделяет пользу, принесенную компании и личностный рост.
* **Дополнительное образование**: есть ли стремление к развитию, или же это воспринимается как дополнительная нагрузка?
* **Хобби**: для активных позиций желательны активные виды досуга. А для позиций, которые требуют внимательности и сосредоточенности подходят хобби, требующие особой усидчивости. Для руководителей же непременно сочетание разных видов хобби.

***7. Телефонный обзвон, интервью***

В основе любого телефонного интервью лежит **скрипт** – **предполагаемый сценарий вашего разговора с кандидатом**. Он помогает выстроить беседу наиболее эффективным образом: узнать нужную информацию о кандидате и последовательно рассказать о вакансии.

Многие не уделяют должного внимания этой стадии, а ведь это очень важно. Ведь именно на этой стадии подбора кадров работник получает первое впечатление от компании. И если рекрутер на этом этапе будет вести себя не подобающе, не учтиво, предоставит слишком мало информации или бесполезную информацию, то ценный сотрудник может составить негативное впечатление и о компании, в результате чего откажется от предложения.

***8. Оценка кандидатов***

Есть несколько методов для разноплановой оценки кандидатов:

**Биографическое интервью.** В основе лежит прошлый опыт кандидата и его стиль работы. Другими словами, **по поведению человека в прошлом можно спрогнозировать его поведение в будущем**. Просите соискателя привести различные примеры из жизни, что произвести оценку. А для кандидата это возможность проявить себя.

**Ситуационное (case-) интервью.**В основе лежит **моделирование различных ситуаций и предложение кандидату разрешить их**. Кандидат должен описать свои действия, поведение для решения проблемы. Все подобные кейсы можно разделить на три группы:

* Кейсы для проверки конкретных навыков
* Кейсы для проверки ценностей и взглядов
* Кейсы для проверки модели поведения и личностные качества

**Проективное интервью.** Тут суть состоит в особенном построении вопросов. **Предлагается оценить не себя, а других людей**. В основу методики заложен факт того, что люди проецируют свои установки и опыт на других людей и ситуации. *Необходимо соблюдать несколько правил:*

* *Вопросы задаются в быстром темпе, кандидат отвечает первое, что пришло в голову*. Можно даже несколько вариантов. Но именно первый ответ имеет большую значимость;
* *Вопросы направлены на оценку других людей или их действий*. Это делает кандидата более раскованным, а вы снижаете риск получения социально желаемых ответов;
* *Вопросы задаются только открытые*, т.е. начинаются с вопросительного слова «как, где, что, почему», которые предполагают развернутые ответы;
* Старайтесь *задавать разношерстные вопросы* и не объединяйте их в тематические группы.

**Деловая игра.** Вы описываете реальную ситуацию, с которой может столкнуться будущий сотрудник. Дается описание внешнего окружения, среды в компании, последовательность событий. В результате формируется проблема и её условия, которые кандидат должен решить. Деловая игра идет в форме переговоров. Например, связка клиент – сотрудник или подчиненный – сотрудник. Так вы можете оценить и переговорные навыки, и позицию в переговорах, аналитические способности и еще множество других навыков, вплоть до профессиональных знаний.

Стоит понимать, что во время подбора персонала лучше использовать комбинацию разных методик, чтобы получить более объективную оценку кандидата.

***9. Финальный отбор кандидатов***

Только после проведения интервью со всеми кандидатами можно представить лучших из них заказчику. Необходимо уметь аргументировать свой выбор, почему именно эти кандидаты были представлены, какие у них достоинства, какие есть риски.

Для выбора заказчика желательно подобрать не менее 3-х кандидатов, но тут все зависит от условий работы кадрового агентства и договоров с конкретными клиентами.

***10. Передача резюме кандидатов заказчику/согласование с начальником отдела***

Предоставьте клиенту документы, подтверждающие соответствие кандидатов:

**1. Резюме.**

Должно быть в превосходном виде, а именно – в едином формате, соответствующим вашей компании. Вам необходимо не просто предоставить резюме, которое вам прислал кандидат. Вам самостоятельно необходимо составить идеальное резюме, основываясь на всех полученных данных.

**2. Заключение о кандидате.**

Может включать вашу оценку кандидата, комментарии и выводы.

**3. Отчет о достижениях.**

В процессе интервью выявляются самые важные рабочие достижения кандидата, возможно в виде результатов или иных рабочих успехов. Описать нужно кратко, но, по существу.

**4. Рекомендации.**

Рекомендации, которые вам удалось собрать с других мест работ, возможно рекомендации других успешных специалистов в этой же сфере.

***11. Финальное собеседование у заказчика***

Максимально подготовьте кандидата к собеседованию у заказчика. Отныне вы работаете как единая команда, ведь для обеих сторон это очень важный этап.

Убедитесь, что кандидат проинформирован о деятельности компании, о требованиях, обговорите условия дресс-кода. Вы можете рассказать кандидату о возможных стресс-тестах. Например, работодатель «игнорирует» кандидата. Следует предупредить его, чтобы он не волновался и был готов к подобному поведению. Необходимо держаться уверенно.

***12. Закрытие вакансии***

Последний этап подбора персонала – это предложение работы финальному кандидату. Тут рекрутер остается ненадолго в стороне, однако работа еще продолжается – оставайтесь на связи с кандидатом вплоть до момента выхода на работу. Можете помочь ему с документами, необходимыми для трудоустройства.

Помните, что востребованные специалисты получают несколько предложений о работе и может отказаться от вакансии в самый последний момент. Поэтому старайтесь поддерживать его интерес к компании. И даже после официального трудоустройства в течении испытательного срока клиент может отказаться от кандидата. В этом случае необходимо максимально точно выяснить, что именно вынудило клиента отказаться от сотрудника.