

**Утенгалиева Дина Кулбараховна**

специалист

АО «Банк Русский Стандарт»

г. Волгоград, Волгоградская область

## **МЕТОДЫ КАДРОВОГО НАБОРА, ОТБОРА И ПОДБОРА: СУЩНОСТЬ И КЛАССИФИКАЦИЯ**

***Аннотация:** как отмечает исследователь, поскольку понятия набора, отбора и подбора кадров зачастую отождествляют, то это мешает при процедуре найма персонала. В связи с этим автор предлагает разграничить данные понятия и разобрать их классификации.*

***Ключевые слова:** набор, отбор, подбор, классификация.*

На сегодняшний день на рынке труда в стране наблюдается кадровый дефицит, несмотря на наличие высококвалифицированного кадрового состава. Данный состав не соответствует уровню развития хозяйственной системы, или периоду развития. В связи с этим возникают проблемы при проведении оптимальной кадровой расстановки.

В настоящий момент нет четкого определения понятия подбора и отбора кадров при найме персонала, так как следующие часто отождествляют, в связи с этим данные понятия смешаны. А отсюда неверная классификация и неверное применение тех или иных методов при процедуре найма персонала. В статье предложено четкое определение подбора и отбора кадров на предприятии, и как следствие, дает возможность разделять и оптимизировать методы отбора и подбора персонала.

Как упомянуто ранее, часто подбор кадров отождествляют с процессом отбора кадров. Но для начала следует ввести понятие набора персонала, который представляет собой действия организации по созданию общего резерва кандидатов на все должности и специальности. Данный резерв должен отвечать необходимым требованиям организации, поскольку далее происходит дальнейший отбор и подбор персонала.

Отбор – это выделение кого-либо из общего числа. Отсюда и выражение «отбор кандидатов на вакантную должность». Это процесс, посредством которого организация выбирает из списка претендентов того человека, который наилучшим образом соответствует целям и миссии компании. При подборе сравниваются деловые и профессиональные качества работника с требованиями рабочего места [4]. Иначе говоря, это процесс установления пригодности работников для выполнения обязанностей на конкретной должности.

Методы набора кадров могут быть активными и пассивными. К активным методам обычно обращаются в том случае, когда на рынке труда спрос на квалифицированную рабочую силу превышает ее предложение. Данный набор обычно проводят непосредственно в учебных заведениях, через государственные центры занятости, а так же привлечение сотрудников с помощью личных связей работающего персонала. Проводя презентации и участвуя в ярмарках вакансий, праздниках, фестивалях организация может также осуществить набор персонала. Выше перечисленные методы привлечения кадров в основном применимы к работникам массовых специальностей, имеющих средний и низкий уровень квалификации.

Для привлечения высококвалифицированных специалистов с узкой специальностью следует использовать пассивные методы. К данным методам набора кадров прибегают, когда предложение рабочей силы на рынке труда превышает спрос. К ним можно отнести телевидение, реклама по радио, паблисити (это статья об организации и о преимуществах работы в ней).

Исходя из выше перечисленного, можно сделать вывод, что к пассивным методам набора кадров относится метод ожидания лиц, на «удачу» предлагающих свои услуги, и в данном случае есть опасность набрать не лучших сотрудников.

В представленной ниже таблице перейдем к методам отбора персонала, которые чаще всего применяются к потенциальным работникам [2].

Таблица 1

## Методы отбора персонала

Собеседование	Целью собеседования является определение и отбор из большого количества соискателей тех кандидатов, которые будут приглашены на следующий этап собеседования. За время короткого разговора работодатель может получить информацию о личных качествах человека, круге его интересов, стрессоустойчивости, профессионализме и т. д.
Анкетирование	Этот метод применяется для получения точных данных: ФИО, адреса, сведений об образовании, профессиональных навыках и т. д.
Тестирование	Один из наиболее эффективных методов набора и отбора персонала, позволяющий выявить общий уровень свойств человека, необходимых для данной работы.
Резюме	Это так же своего рода метод отбора, при котором кандидат сообщает о себе краткую информацию работодателю по своему усмотрению.
Отбор кадров среди выпускников	Зачастую компании готовы принимать в свои ряды молодых специалистов без опыта работы, выпускников вузов и растить их «с нуля», вкладывая деньги в их постепенный профессиональный рост.
Государственная служба занятости	Доверие к этой службе у работодателей и населения в данный момент невысоко, и заявки поступают, как правило, на низкоквалифицированных работников.

Это традиционные методы отбора персонала, проверенные и испытанные на соискателях огромного количества компаний. Выбор того или иного способа зависит от характера должности, на которую планируют найти человека, стратегии компании, ее целей, миссии, традиций и т. д.

Существуют также и нетрадиционные методы отбора персонала.

В последнее время все больше работодателей, желающих приобрести для своей компании действительно «стоящие» кадры, которые прибегают к нетрадиционным методам отбора персонала [1]. Ниже в таблице представлены несколько из них.

Таблица 2

## Нетрадиционные методы отбора персонала

Стрессовое или шоковое интервью	Задача рекрутера – создание стрессовых условий для соискателя и анализ его действий в нестандартной обстановке (например, потеря резюме кандидата, задавание неприличных вопросов и даже швыряние ручки в лицо).
Графология	Человека просят написать что-то и подвергают анализу не текст, а почерк соискателя, и на основании полученных выводов принимают сотрудника на работу или нет.

Антропологический метод	При данном методе способности к анализу, интеллектуальные и творческие способности кандидата на должность рекрутер оценивает на основании строения его черепа: величины надбровных дуг, положения губ и т. д.
-------------------------	---

Из всех перечисленных нетрадиционных методов отбора кандидатов нет ни одного такого, который гарантировал бы 100% правильность выбора. Однако стоит отметить, что и у традиционных методов отбора такой гарантии также нет. Именно поэтому, руководители используют различные методы.

В целом процесс отбора кадров осуществляется в несколько этапов. Основные из них представлены ниже.

Предварительная отборочная беседа. Она проводится с целью первого знакомства с претендентами для того, чтобы отсеять заведомо неподходящих кандидатов, где потенциальный работник и работодатель поймут, подходят ли они друг другу (ведь и кандидат оценивает организацию с точки зрения её соответствия его собственным интересам и запросам). Цель этих собеседований заключается в оценке степени соответствия кандидата портрету идеального сотрудника.

Заполнение бланка заявления и автобиографической анкеты, которые в дальнейшем используют при беседе по найму. Претенденты, которые прошли предварительную отборочную беседу, заполняют бланк заявления и анкету. Число пунктов анкеты должно быть минимальным, и они должны запрашивать информацию, которая впоследствии будет влиять на производительность труда претендента.

Беседа по найму. Различают беседы формализованные (строго по схеме), слабоформализованные и неформализованные. В ходе любой из них происходит обмен информацией, обычно в форме вопросов и ответов. В ходе беседы формализованного типа проводящий её человек не отклоняется от имеющегося у него стандартного списка вопросов. Такой подход не даёт возможности приспособить ход беседы к ответам претендента и, как правило, не позволяет получить достаточно информации. При проведении беседы слабоформализованного типа име-

ются лишь основные вопросы и наряду с ними могут задаваться дополнительные. Этот метод допускает большую гибкость, чем первый. При проведении беседы по неформализованному типу у человека проводящего её обычно нет заранее подготовленных вопросов. Разговор ведётся свободно, в зависимости от ситуации и характера заявителя.

Тесты по найму. Данный метод позволяет получить наиболее достоверную информацию о профессиональных качествах кандидата и его способности выполнять определенную работу.

Существует большое разнообразие различных тестов. Но есть те, которые используются наиболее часто. В таблице представлены основные из них.

Таблица 3

#### Виды тестов

Тест на выполнение работы	При проведении данного теста претендентов просят сделать определенную работу, которая схожа с той, что придется выполнять после приема на должность. Данный тест выявляет умения кандидата в данной области.
Письменный тест	Это тест, который позволяет выявить общий уровень способностей и умственного развития кандидата.
Тесты на выявления уровня интеллекта	Это тесты с несколькими вариантами ответов и их необходимо выполнить за определенный промежуток времени.
Тесты-опросники	Они помогают определить склонности человека к различным видам деятельности. Преимущественно используются для профориентации.
Проективный тест	Этот вид теста направлен на исследование человеческого подсознания. В большинстве случаев используется для выявления скрытых качеств кандидата. Такой тест может провести и проанализировать лишь психолог.

Проверки рекомендаций и послужного списка. Данный этап применим как при отборе, так и при подборе кандидатов [6].

Медицинский осмотр проводится, как правило, если работа предъявляет особые требования к здоровью кандидатов.

Далее рассмотрим самые распространенные методы подбора персонала.

### Методы подбора персонала

Подбор кадров с помощью сотрудников	В основном применяется для заполнения вакантных должностей рядовых работников. Он связан с минимальными финансовыми тратами, гарантирует высокую степень совместимости новых работников с уже работающими сотрудниками.
Поиск внутри компании	Иногда в результате ротации кадров появляются вакансии руководителей среднего или высшего уровня. Руководство компании может обратить внимание на уже работающих сотрудников, которые положительным образом зарекомендовали себя. Минус заключается в ограниченности выбора и отсутствии притока свежих идей.
Подбор кадров через кадровые агентства	При обращении в <i>кадровое агентство</i> успех подбора напрямую зависит от того, насколько внятно и подробно сформулированы требования к кандидатам, насколько верно их интерпретирует рекрутер, от проявленной им оперативности.
Собственная база резюме	Зачастую в отделе кадров скапливается собственная база резюме, присланная соискателями, которые предлагают себя не на конкретную объявленную вакансию, а на тот случай, если она появится в будущем.
Центры оценки	Это метод подбора персонала в условиях игры, имитирующей реальную рабочую обстановку. Человека по ходу игры или тренинга могут попросить выступить с речью перед аудиторией, проанализировать какой-то факт, обосновать мнение и т. д.
Brainteaser-интервью	Данному виду интервью могут подвергнуться соискатели, претендующие на должность, требующую креативности или аналитических навыков. Кандидата проверяют на нестандартность мышления, способность рассуждать и выдавать неожиданные идеи [3].

Естественно не стоит забывать, что не существует универсального метода, который был бы применим в любой ситуации по подбору кадров и позволял бы добиваться максимальной эффективности с минимальными затратами. Каждый раз необходимо учитывать все аспекты и использовать несколько методов одновременно.

Рассмотрим еще одну классификацию, где выделяют четыре основных способа подбора персонала, которые давно стали главным и определяющим инструментом для HR-менеджеров современных компаний [5].

Таблица 5

### Методы подбора персонала

Рекрутинг	Этот процесс подразумевает подбор персонала из низшего и среднего звена. Их ищут, как правило, из тех кандидатов, которые на данное время уже ищут для себя работу.
Exclusive search (прямой, эксклюзивный поиск)	Это целенаправленный подбор кадров, подходящих на высшее управленческое звено, а так же для поиска редких специалистов.
Head hunting	Это разновидность прямого поиска, который подразумевает «охоту» за конкретным специалистом, а также его переманивание в определенную компанию (предварительно необходим сбор информации об определенном специалисте).
Preliminaring (прелиминаринг)	С помощью производственной практики и стажировки осуществляется привлечение молодых специалистов, которые являются еще студентами или уже выпускниками вузов. Этот процесс является довольно трудоемким, так как готовое производство получает не специалиста, а неопытного сотрудника. Он целесообразен, если организация имеет выстроенную систему обучения и адаптации.

Таким образом, кадровый состав является главным ресурсом каждой организации, поскольку от его качества и эффективности использования напрямую зависят все экономические показатели ее деятельности. Исходя из выше описанного, можно сделать вывод, что формирование трудового коллектива занимает ведущее место в системе управления любого предприятия. Чтобы приносить максимальную пользу, персонал, работающий в организации, должен соответствовать определенным требованиям. Очевидно, что решению этой проблемы будет способствовать эффективно налаженная система методов набора, отбора и подбора персонала.

### *Список литературы*

1. Захарова Л.Н. Психология управления: Учебное пособие / Л.Н. Захарова. – М.: Логос, 2015. 374
2. Иванова С. Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час / С. Иванова. – М.: Альпина Паблишер, 2015.

3. Иванова С. Оценка компетенций методом интервью. Универсальное руководство / С. Иванова. – М.: Альпина Паблишер, 2015

4. Кабанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кабанов, Е.В. Каштанова. – М.: Проспект, 2015. – 56 с.

5. Таран О. Алгоритм успешного общения при подборе персонала: Лайфхаки для руководителей и HR / О. Таран. – М.: Альпина Паблишер, 2016.

6. Утенгалиева, Д.К. Кадровый обор как инструмент мотивации наемных работников на предприятии // Современные тенденции развития науки и технологий: Материалы 4 междунар. науч.-практ. конф. (г. Белгород, 31 июля 2015 г.). – Белгород, 2015. – С. 137.