

ЭФФЕКТИВНЫЙ ПОДБОР ПЕРСОНАЛА

ИНТЕРВЬЮ ПО КОМПЕТЕНЦИЯМ

РУКОВОДСТВО ДЛЯ МЕНЕДЖЕРА ПО ПОДБОРУ ПЕРСОНАЛА

- Критерии оценки
- Составление профиля должности
- Стратегии поиска и подбора персонала
- Типы интервью и особенности их проведения
- Технология проведения интервью по компетенциям
 - ▶ Определение ключевых компетенций
 - ▶ Составление поведенческих вопросов
 - ▶ Анализ ответов кандидата
 - ▶ Выставление итоговых оценок
 - ▶ Работа со «сложными» кандидатами
 - ▶ Обратная связь кандидату и заказчику

*Практические упражнения
Наглядные примеры
Схемы и алгоритмы работы*



СОСТАВЛЯЮЩИЕ ЭФФЕКТИВНОГО ПОДБОРА

Этап 1.

ЧЁТКИЕ КРИТЕРИИ

Профиль должности:

- Описание должности;
- Обязательные требования к опыту, профессиональным и деловым качествам кандидата;
- Желательные требования;
- Условия работы.



Участники:

Менеджер по подбору + Линейный руководитель

Результат:

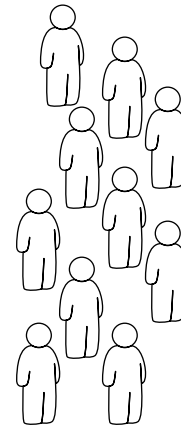
- ▶ Точно знаем, кто нам нужен

Этап 2.

КАЧЕСТВЕННЫЙ ПОИСК

Источники:

- Внутренний и внешний резерв (база кандидатов);
- Служба занятости;
- Печатные и электронные СМИ;
- Ярмарки вакансий;
- Рекомендации;
- Прямой поиск;
- и др.



Участники:

Менеджер по подбору

Результат:

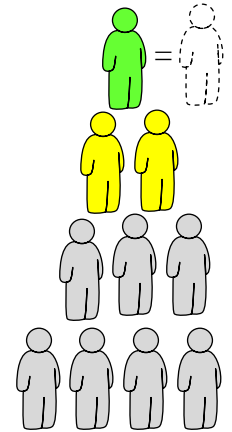
- ▶ Обеспечен поток кандидатов, есть из кого выбирать

Этап 3.

ТОЧНАЯ ОЦЕНКА

Методы:

- Анализ резюме;
- Телефонное интервью;
- Интервью по компетенциям;
- Тестирование;
- Дополнительные методы.



Участники:

Менеджер по подбору + Линейный руководитель

Результат:

- ▶ Выбран тот, кто наиболее соответствует заданным критериям (профилю)

ЦЕНА НЕВЕРНОГО РЕШЕНИЯ

Ошибка на одном из этапов (определение критериев, организация поиска и оценки кандидатов) приводит к неизбежным потерям. Вы можете самостоятельно рассчитать приблизительную стоимость потерь Компании при некачественном подборе на любую должность:

Должность: _____

Стоимость

Реклама (объявления в СМИ или оплата агентству)

Административные расходы (часы, потраченные на прием, анализ резюме)

Проведение интервью с кандидатами

Потерянные возможности/Скрытые расходы (приблизительная стоимость потенциальных потерь/ущерба от некачественной работы нанятого сотрудника)

Зарплата сотрудника и стоимость обучения (оклад x 3 месяца + затраты на обучение)

Выходное пособие

ИТОГО:

ЭТАП 1. ОПРЕДЕЛЕНИЕ КРИТЕРИЕВ

Прежде, чем начать поиск кандидатов на должность, нужно ответить на вопрос: «*Кого мы хотим видеть на этой должности?*». Чем подробнее мы ответим на этот вопрос, тем эффективнее будет вся последующая работа.

Определение критериев – это совместная работа, которую должны проводить менеджер по подбору персонала вместе с линейным руководителем (внутренним заказчиком). В качестве критериев обычно выступают компетенции.

Как это сделать: провести анализ работ (чем будет заниматься сотрудник в данной должности, какие задачи решать, за какие процессы отвечать ► какие качества, способности, знания, навыки ему для этого нужны)

Результатом работы является составленный **ПРОФИЛЬ ДОЛЖНОСТИ**, в котором отражаются ключевые требования к профессиональному опыту, знаниям и навыкам успешного кандидата, а также к его деловым и личным качествам.

Критерии	Требования		Уровень		
	Обязательные	Желательные	Базовый/ начальный	Средний	Экспертный
Профессиональный опыт, знания и навыки кандидата					
Деловые и личные качества кандидата					

Профиль должности обычно дополняется описанием условий работы сотрудника (компенсационный пакет, условия труда и т.п.)

КОМПЕТЕНЦИИ И ПРОФИЛЬ ДОЛЖНОСТИ

КОМПЕТЕНЦИЯ – это интегральное качество сотрудника, сочетающее в себе знания, навыки и установки, которые необходимы для эффективного выполнения своих обязанностей и задач.



С помощью модели компетенций Компания получает **инструмент управления эффективностью** компании (устанавливает единую систему требований к поведению сотрудников, формирует процессы подбора, оценки, развития и стимулирования сотрудников).

Вы просматриваете **ОЗНАКОМИТЕЛЬНУЮ** версию руководства, которая содержит 5 из 60 страниц. **Заказать полную версию** руководства Вы можете на сайте www.sbsc.ru, заполнив форму заявки, или отправив письмо по адресу consultant@sbsc.ru