

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна  
Должность: проректор по учебной работе  
Дата подписания: 06.09.2024 18:15:34  
Уникальный программный ключ:  
0b817ca911e6668abb13a5c42dc59e3f1c1eabb75e94301444851da56d089

## МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

Кафедра экономики, управления и аудита



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

Локтионова О.Г.

2022г.

## РЕКРУТМЕНТ

Методические указания к практическим занятиям для студентов  
направления подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»

Курск 2022

УДК 65.01; 338.2

Составитель Л.В. Широкова

Рецензент

Кандидат технических наук, доцент *И.А. Томакова*

Рекрутмент: методические указания к практическим занятиям для студентов направления подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. Л.В. Широкова. - Курск, 2022. 33 с.: табл. 3. - Библиогр.: с.31.

Методические указания составлены на основании учебного плана направления 38.03.03 «Управление персоналом» и рабочей программы дисциплины «Рекрутмент».

Рассматриваются вопросы применения современных технологий рекрутмента и рекрутинга персонала в условиях динамично меняющейся макросреды и рынка труда. Методические указания содержит задания, развивающие навыки традиционного и нетрадиционного поиска и сбора информации по кандидатам, оценки кандидатов, проведения рекрутинговых и постотборочных мероприятий.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать . Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л.1,9. Уч.-изд. л.1,7. Тираж 100 экз. Заказ Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет  
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	4
1.1. Общие положения .....	4
1.2. Объем дисциплины и виды учебной работы.....	5
1.3. Методические рекомендации по организации практических занятий.....	6
2. СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	10
Практическое занятие № 1 .....	10
Практическое занятие № 2 .....	12
Практическое занятие № 3 .....	13
Практическое занятие № 4 .....	14
Практическое занятие № 5 .....	17
Практическое занятие № 6 .....	19
Практическое занятие № 7 .....	23
Практическое занятие № 8 .....	24
Практическое занятие № 9 .....	27
3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ .....	31
ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	31
3.1. Основная и дополнительная литература.....	31
3.2. Используемые информационные технологии и перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет .....	32

# 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

## 1.1. Общие положения

*Цель дисциплины* - овладении студентами теоретическими знаниями и практическими навыками по обеспечению потребностей работодателей в трудовых ресурсах путем подбора персонала на условиях постоянной или временной занятости.

*Основные задачи дисциплины:*

- ознакомление с наиболее важными теоретическими и практическими аспектами работы поиска и привлечения персонала;
- ознакомление со всеми этапами, аспектами и особенностями процесса рекрутмента;
- отработка умений правильно осуществлять поиск, привлечение, отбор и оценку кандидатов;
- формирование аналитических и рефлексивных навыков необходимых для понимания принципов и создания условий реализации услуги по подбору персонала.

*В результате изучения данного курса студенты должны:*

**Обучающиеся должны знать:**

- методики психологической и профессиональной адаптации работников;
- этические нормы при работе с кандидатами, работодателями;
- информационно-коммуникационные технологии поиска кандидатов;
- технологии анализа резюме кандидата;
- технологии организации и проведения собеседований;
- об управленческом консультировании как сфере деятельности;

**уметь:**

- готовить отчетные документы, подтверждающие оказание услуги по подбору персонала
- собирать, структурировать и анализировать информацию о работодателях;
- анализировать информацию об условиях работы;

- анализировать информацию о существенных условиях найма работника;
- оформлять документы о приеме на работу кандидата в соответствии с законодательством Российской Федерации и требованиями работодателя;
- находить и привлекать кандидатов используя широкий спектр каналов поиска;
- анализировать резюме кандидата и оценивать его соответствие профилю должности;
- составлять план, график, организовывать и проводить собеседование с использованием средств связи и лично, интерпретировать результаты собеседования;
- проводить собеседование;
- осуществлять профессиональную и личностную оценку кандидатов с использованием соответствующих инструментов;
- готовить предложения о найме кандидата;
- консультировать работодателя по вопросам заработной платы, компенсаций и льгот;

**владеть:**

- навыком оформление отчетных документов, подтверждающих оказание услуги по подбору персонала;
- навыком подготовка отчетов о соответствии реальных условий работы кандидата условиям, зафиксированным в профиле должности
- базовыми навыками поиска кандидатов согласно требованиям профиля должности;
- навыком определение источников поиска кандидатов, составление плана поиска и привлечения кандидатов;
- навыками отбора и анализа информации о потенциальных кандидатах, оценки профессиональной квалификации кандидата;
- инструментами оценки и тестирования кандидатов.

## **1.2. Объем дисциплины и виды учебной работы**

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 4 зачетные единицы (з.е.), 144 часа.

Изучение дисциплин включает освоение следующих тем.

1. Услуги по подбору персонала.
2. Профиль должности.
3. Этика в рекрутменте.
4. Поиск кандидатов.
5. Анализ рынка труда.
6. Информационно-коммуникационные технологии рекрутмента.
7. Отбор и оценка кандидатов.
8. Технологии собеседования.
9. Организационные основы работы с внутренним и внешним заказчиком.

### **1.3. Методические рекомендации по организации практических занятий**

1. В ходе *практических занятий* проводится разъяснение теоретических положений курса, уточнения междисциплинарных связей.

*Подготовка к практическому занятию* предполагает большую самостоятельную работу и включает в себя:

- Знакомство с планом семинарского занятия и подбор материала к нему по указанным источникам (конспект лекции, основная, справочная и дополнительная литература, электронные и Интернет-ресурсы).

- Запоминание подобранного по плану материала.

- Освоение терминов, перечисленных в глоссарии.

- Ответы на вопросы, приведенные к каждой теме.

- Обдумывание вопросов для обсуждения. Выдвижение собственных вариантов ответа.

- Выполнение заданий преподавателя.

- Подготовка (выборочно) индивидуальных заданий.

Задания, приведенные в планах занятий, выполняются всеми студентами в обязательном порядке.

*Творческое задание* - частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в

индивидуальном порядке или группой обучающихся.

Преподаватель сам формирует задание или студенты имеют возможность самостоятельно выбрать одну из предполагаемых преподавателем тем и выступить на семинарском занятии. Доклад (резюме, эссе и т.д.) как форма самостоятельной учебной деятельности студентов представляет собой рассуждение на определенную тему на основе обзора нескольких источников в целях доказательства или опровержения какого-либо тезиса. Информация источников используется для аргументации, иллюстрации и т.д. своих мыслей. Цель написания такого рассуждения не дублирование имеющейся литературы на эту тему, а подготовка студентов к проведению собственного научного исследования, к правильному оформлению его описания в соответствии с требованиями.

Работа студентов по подготовке доклада (сообщения, рефератов, эссе, творческих заданий) заключается в следующем:

- подбор научной литературы по выбранной теме;
- работа с литературой, отбор информации, которая соответствует теме и помогает доказать тезисы;
- анализ проблемы, фактов, явлений;
- систематизация и обобщение данных, формулировка выводов;
- оценка теоретического и практического значения рассматриваемой проблемы;
- аргументация своего мнения, оценок, выводов, предложений;
- выстраивание логики изложения;
- указание источников информации, авторов излагаемых точек зрения;
- правильное оформление работы (ссылки, список использованной литературы, рисунки, таблицы) по стандарту.

По дисциплине «Технологии рекрутмента» также формой самостоятельной работы студентов является *выполнение практических заданий (решения задач, выполнения творческих заданий и решение кейс-задач, оформление отчетов о самостоятельной работе)*, содержание которых определяется содержанием настоящих методических указаний. Часть

практических заданий может быть выполнена студентами на аудиторных практических занятиях под руководством преподавателя. После того, как преподавателем объявлено, что рассмотрение данной темы на аудиторных занятиях завершено, студент переходит к самостоятельному выполнению практических заданий, пользуясь настоящими методическими указаниями, конспектом лекций по соответствующей теме, записями, сделанными на практических занятиях, дополнительной литературой по теме. Все практические задания для самостоятельного выполнения студентами, приведенные в настоящих методических указаниях обязательны для выполнения в полном объеме.

2. *Подготовка к тестированию* предусматривает повторение лекционного материала и основных терминов, а также самостоятельное выполнение заданий в текстовой форме, приведенных в настоящих методических указаниях.

3. *Самоконтроль* является обязательным элементом самостоятельной работы студента по дисциплине «Технологии рекрутмента». Он позволяет формировать умения самостоятельно контролировать и адекватно оценивать результаты своей учебной деятельности и на этой основе управлять процессом овладения знаниями. Овладение умениями самоконтроля формирует навыки планирования учебного труда, способствует углублению внимания, памяти и выступает как важный фактор развития познавательных способностей.

Самоконтроль включает:

1. Ответ на вопросы для самоконтроля для самоанализа глубины и прочности знаний и умений по дисциплине.

2. Критическую оценку результатов своей познавательной деятельности.

Самоконтроль учит ценить свое время, позволяет вовремя заменить и исправлять свои ошибки.

Формы самоконтроля могут быть следующими:

– *ответ на вопросы, приведенные к каждой теме (см. раздел 2 практикума);*

– *составление плана, тезисов, формулировок ключевых положений текста по памяти;*



*– ответы на вопросы и выполнение заданий для самопроверки (настоящие методические указания предполагают вопросы для самоконтроля по каждой изучаемой теме);*

Самоконтроль учебной деятельности позволяет студенту оценивать эффективность и рациональность применяемых методов и форм умственного труда, находить допускаемые недочеты и на этой основе проводить необходимую коррекцию своей познавательной деятельности.

При возникновении сложностей по усвоению программного материала необходимо посещать консультации по дисциплине, задавать уточняющие вопросы на лекциях и практических занятиях, уделять время самостоятельной подготовке (часы на самостоятельное изучение), осуществлять все формы самоконтроля.

## 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### Практическое занятие № 1 Услуги по подбору персонала

#### *Структура (план)*

1. Государственные структуры занятости.
2. Типы операторов рынка труда.
3. Кадровые агентства региона.

#### *Вопросы для самоконтроля*

1. Что такое рынок труда? Какие сложности испытывают молодые специалисты на рынке труда?
2. Какие формы занятости относительно рынка труда существуют? Раскройте.
3. Что включает в себя понятие канал занятости выпускников?
4. Какие методы поиска работы вы знаете?
5. Какой, по вашему мнению, метод поиска работы является самым распространенным и почему?
6. Дайте определение понятию резюме?
7. Раскройте структуру резюме
8. Что такое сопроводительное письмо?
9. Правила написания сопроводительного письма?
10. Цель собеседования. Каковы правила поведения на собеседовании?
11. В чем различие между рекрутинговой компанией и службой занятости?
12. Опишите специфику работы рекрутинговых агентств. Дайте характеристику маркетинговых технологий рекрутмента.
13. Каков механизм работы рекрутинговой компании с заказчиком?

#### *Задание*

Изучив материалы кейса, предположите, повлечет ли за собой такой способ найма персонала большие риски?

### ***Компания Макдональдс. Макдональдс нанимает персонал через Snapchat***

Может ли приложение для обмена фотографиями snapchat открыть для вас нового звездного работника? Фаст-фуд - гигант Макдональдс не сомневается в этом и надеется привлечь талантливых работников поколения Y путем возможности откликнуться на вакансию на базе приложения snapchat .

Окрестив такой способ «Снэпобращение» (Snaplication), компания предложила пользователям обратиться к snapchat, чтобы связаться с работодателем, используя уникальный фильтр бэйджа и кепки работников Макдоналдс, и направить 10-секундное видео на аккаунт «@Maccas».

После получения статуса видео «просмотрено», пользователи получают ссылку и направляются в онлайн-центр карьеры. Компания Макдональдса сообщает, что это «первый в мире» способ, позволяющий устроиться на работу «быстрее, чем заказать чашку кофе». Продвижение приложения началось 7 апреля 2017 года, и уже с 8 апреля оно стало доступным для пользователей через код snapchat.

Главный операционный директор Макдоналдс Шон Руминг сообщил, что новый подход появился из желания пользователей «взаимодействовать с брендом на своих условиях». «Для большинства молодых людей, которые претендуют на должность в компании, это первый шаг в карьере. Их индивидуальность, позитивное отношение и энтузиазм - важные качества, а эта технология позволяет разглядеть эти черты таким простым, но эффективным способом», - поделился Шон Руминг. «Как бизнес, Макдональдс постоянно использует цифровые технологии при внедрении новых подходов, как для заказчика, так и сотрудников».

Новшество компании Макдональдс в подборе персонала является попыткой использовать существующую в Австралии 3,2 млн. аудиторию пользователей snapchat от 17-34 лет.

Эксперты предупреждают – выбор может основываться на внешности кандидата.

Отдавая дань «креативу» Макдональдс в методах подбора персонала, HR-директор компании Staff'n'Stuff Дебора Пеппард имеет ряд вопросов, связанных с кандидатами, которые направляют короткое видео при отклике на вакансию. «Это будет решение, основанное на выборе сотрудника по внешности, и со многими кандидатами, имеющими физические недостатки, это может стать проблемой», - сказала Пеппард. «Процесс найма, включающий в себя момент оценки внешности кандидата, не считая сферу актерского мастерства или других подобных родов деятельности, является лишним. Мы видим это во всех областях. Как только кандидат направляет фотографию, рекрутеры используют ее, чтобы принять решение». Несмотря на свои опасения, Пеппард считает подход Макдональдс «уникальным и креативным», и показывает истинное понимание аудитории кандидатов. «Мне нравится, что Макдоналдс применяет методику поиска персонала, соответствующую их целевой группе. У них есть отличное понимание того, кто должен работать в их магазинах», - говорит Дебора. «В то же самое время, возникает четкое понимание того, что Макдональдс не столь заинтересован в сотрудниках зрелого возраста. Компания сообщает: «Мы молодые, мы веселые, работайте с нами».

Признавая то, что многие предприятия, вероятно, не пойдут на то, что сделал Макдоналдс, по мнению Пеппард, подбор персонала может быть творческим. «Я думаю, что для привлечения сотрудников в любой компании можно привнести нотку творчества с помощью технологий, даже бизнес с пятью сотрудниками может быть креативным», - говорит она. «Однако убедитесь, что у вас налажен процесс подбора сотрудников, т.к. найм неподходящего кандидата может обойтись дорого». Дебора надеется видеть больше таких новинок, как Snaplications, т.к. «в настоящее время методы подбора персонала должны быть более творческими. Ведь для поиска подходящего кандидата нужно пройти через сотни резюме», поделилась своим мнением Дебора.

## **Практическое занятие № 2**

### **Профиль должности**

### *Структура (план)*

1. Профиль должности.
2. Подготовка и корректировка профиля должности.
3. Подготовка отчетов о соответствии реальных условий работы кандидата условиям, зафиксированным в профиле должности.

### *Вопросы для самоконтроля*

1. Что такое профиль должности и какие составляющие в него входят?
2. Какие шаги важно пройти при разработке профилей?
3. С какими вызовами сталкиваются при разработке профилей должностей?
4. Составляющие профиля должности.
5. Этапы разработки профилей.
6. Правила профилирования.
7. Источники информации для описания формальных требований к должности

### *Задание 1.*

1. На основании требований профессионального стандарта 07.003 «Специалист по управлению персоналом» составить профиль должности «Специалист по подбору персонала».
2. На основе составленного профиля подготовить три описания вакансии: для размещения на карьерном портале, для привлечения кандидатов в соцсетях; для объявления «на стенде».

## **Практическое занятие № 3**

### **Этика в рекрутменте**

### *Структура (план)*

1. Этика в рекрутинге
2. Ассоциация консультантов по подбору персоналу — АКПП
3. Этика хедхантинга

### *Вопросы для самоконтроля*

1. Рекрутмент как вид предпринимательской деятельности
2. Модель рынка рекрутинговых агентств
3. Цели и задачи рекрутмента
4. Морально-этический кодекс рекрутера
5. Создание базы кандидатов в системе рекрутинговых агентств
6. Повышение квалификации сотрудников рекрутинговых фирм
7. Маркетинговые услуги агентств занятости
8. Виды услуг рекрутинговых агентств
9. Основные качества, необходимые для работы рекрутера

### *Задание 1.*

Выберите из предлагаемого ниже списка те типы вопросов, которые необходимо задавать кандидату на личном собеседовании. Объясните свой выбор. Приведите несколько примеров на каждую группу вопросов.

1. Открытые вопросы
2. Сдвоенные вопросы
3. Наводящие вопросы
4. Двусмысленные вопросы
5. Критикующие вопросы
6. Исследовательские вопросы
7. Дискриминирующие вопросы
8. Гипотетические вопросы
9. Длинные вопросы
10. Сопоставительные вопросы
11. «Лирические» вопросы
12. Закрытые вопросы
13. Вопросы, предлагающие выбор
14. Анкетные вопросы.

## **Практическое занятие № 4** **Поиск кандидатов**

### *Структура (план)*

1. Основные этапы подбора и поиска персонала

2. Эффективные методы подбора персонала
3. Оценка и отбор соискателей
4. Профессиональное тестирование при подборе персонала
5. Оценка эффективности подбора, поиска и отбора персонала
6. «Executive search» или прямой поиск;
7. «Headhunting» технологии поиска кандидатов

*Вопросы для самоконтроля*

1. В чем сущность и содержание понятия «рекрутмент»?
2. Какие виды рекрутмента вы знаете?
3. В чем сходства и различия отечественной и зарубежной рекрутинговых практик?
4. Какими нормативными документами регулируются взаимоотношения работодателя с кандидатом на должность?
5. В чем состоят правила и порядок оформления документов при приеме кандидата на должность?
6. Какие цели планирования потребности в персонале?
7. Какие известные виды оценок потребности в персонале?
8. С какой целью проводится анализ работы?
9. Назовите основные методы получения информации для анализа работы?
10. Объясните задачи и последовательность составления должностной инструкции.
11. Какие основные элементы включает в себя описание должности?  
Сравните условия применения инструментов «headhunting» и «executive search».
12. Назовите объективные предпосылки развития применения технологий прямого поиска в современных условиях рынка труда.
13. Перечислите этапы подбора персонала методом Executive search.
14. Для чего разрабатывается словарь проекта?
15. Какая информация вносится в Long list?
16. Перечислите правила кодекса делового поведения Хедхантинговых компаний.

17. Назовите предпосылки реализации технологии «headhunting» собственными силами работодателя.

18. Перечислите и раскройте принципы проведения хедхантинга собственными силами работодателя.

### *Задание 1.*

Укажите источники поиска и сбора информации о кандидатах на следующие позиции:

1. Оператор call-центра
2. Менеджер по продажам
3. Антикризисный управляющий
4. Директор HR департамента
5. Помощник руководителя
6. Промоутер
7. Сомелье
8. Бармен
9. Охранник
10. Хакер

### *Задание 2*

Вам необходимо найти кандидата на должность директора HR департамента в крупную нефтегазовую компанию России, который бы соответствовал следующим критериям:

- 1) женщина, 45 лет, замужем, имеет детей;
- 2) высшее профессиональное образование в сфере HR, ученая степень по экономике;
- 3) имеет 10 лет опыта работы в сфере топ-менеджмента на должности HR управляющего в компаниях нефтегазовой отрасли;
- 4) имеет научные публикации в открытой печати;
- 5) имеет четкую гражданскую позицию, ведет активную общественную жизнь;
- 6) занимается горными лыжами и плаванием.

Разработайте программу поиска данного кандидата. Сформируйте мотивационное предложение о работе.

### *Задание 3*



Изучив материалы кейса, перечислите результаты привлечения и выращивания талантов компанией Google.

### ***Компания Google. Способность привлекать и растить таланты***

Эта компания, одна из самых необычных и нестандартных в корпоративном мире, уже через 10 месяцев после выпуска своих акций в публичное обращение заняла первое место в рейтинге самых дорогих представителей медиаиндустрии, а на текущий момент ги Google стоит больше, чем любая другая медиа-корпорация.

Сергей Брин, один из создателей Google, уехал из России пяти лет от роду. Но многие люди из мира российского бизнеса с гордостью считают его своим соотечественником. Не только по месту рождения, но и по духу. Не владея нефтяными, рудными или металлургическими активами, он в 2004 году буквально ворвался в список самых богатых людей мира, увеличив свое состояние с одного до семи миллиардов долларов.

«Наши сотрудники, называющие себя «гуглерами», — это наше все. Google создан именно на способности привлекать и растить таланты исключительных технических специалистов и менеджеров. Нам повезло работать с множеством действительно креативных и увлеченных своей работой звезд. И в будущем мы надеемся увидеть в своей команде много новых блестящих профессионалов... Мы делаем все возможное для создания атмосферы, в которой талантливые люди вознаграждаются за свой вклад в развитие Google и за то, что они помогают сделать этот мир лучше».

Таков рецепт успеха Google, успеха Лэрри Пейджа и Сергея Брина как предпринимателей, успеха менеджеров Google, многие из которых стали в прошлом году миллионерами. Он может стать ключом к успеху вашего бизнеса или карьеры.

## **Практическое занятие № 5**

### **Анализ рынка труда**

*Структура (план)*

1. Определение цели анализа рынка труда в соответствии с картой поиска кандидатов.
2. Определение параметров анализа рынка труда в соответствии с картой поиска кандидатов.
3. Определение параметров анализа рынка труда в соответствии с картой поиска кандидатов.
4. Источники информации о рынке труда.
5. Сбор и анализ информации об организациях и кандидатах на замещение рабочих мест.
6. Сбор и анализ информации об источниках поиска кандидатов.

#### *Вопросы для самоконтроля*

1. Что такое рынок труда? Какие сложности испытывают молодые специалисты на рынке труда?
2. Какие формы занятости относительно рынка труда существуют? Раскройте.
3. Что включает в себя понятие канал занятости выпускников?
4. Какие методы поиска работы вы знаете?
5. Какой, по вашему мнению, метод поиска работы является самым распространенным и почему?
6. Дайте определение понятию резюме?
7. Раскройте структуру резюме
8. Что такое сопроводительное письмо?
9. Правила написания сопроводительного письма?
10. Цель собеседования. Каковы правила поведения на собеседовании?
11. В чем различие между рекрутинговой компанией и службой занятости?
12. Опишите специфику работы рекрутинговых агентств. Дайте характеристику маркетинговых технологий рекрутмента.
13. Каков механизм работы рекрутинговой компании с заказчиком?

#### *Задание 1.*

Проанализируйте статистические данные (источник – gks.ru)

по показателям кадрового состава государственной гражданской службы Российской Федерации и Центрального федерального округа. Выявите тенденции в развитии кадровой ситуации в России и ЦФО, определите общие и отличительные характеристики. На основании этих данных сделайте выводы об основных принципах государственной кадровой политики в отношении государственных гражданских служащих.

### **Практическое занятие № 6**

#### **Информационно-коммуникационные технологии рекрутмента**

##### *Структура (план)*

1. Информационно-коммуникационные технологии поиска кандидатов.
2. Информационно-коммуникационные технологии получения информации, необходимой для подбора персонала.

##### *Вопросы для самоконтроля*

1. Перечислите возможности использования цифровых технологий в процессе массового рекрутмента персонала.
2. Дайте общую характеристику функционала ATS-систем. Приведите самые известные и распространенные среди российских работодателей.
3. Перечислите базовые ATS-систем.
4. Перечислите виды HR-ботов в зависимости от выполняемого объема функций.
5. Приведите примеры известных сервисов для проведения видеоинтервью.
6. Какие преимущества у цифрового собеседования?
7. Перечислите современные системы онлайн оценки кандидатов

##### *Задание 1.*

Изучив современные системы автоматизации рекрутмента – Applicant Tracking Systems (ATS), произведите их сравнение по спектру выполняемых функций и заполните таблицу 1.



### Задание 2.

Изучив современные платформы онлайн-оценки кандидатов, произведите их сравнение по составу оцениваемых компетенций и стоимости, заполните таблицу 2.

Таблица 2 - Сравнение платформ онлайн-оценки кандидатов

Название системы	Профессиональные компетенции	Личностные компетенции	Оценка обучаемости и/или потенциала	Предиктивная аналитика	Стоимость, руб.
Cut-e					
Proaction.pro					
Руметрикс «умные» игры					
Hrscanner					

### Задание 3.

Изучив материалы кейса, перечислите, какие инновационные технологии лежат в основе автоматического чат-бота МҮА. Применяются ли аналогичные технологии российскими компаниями?

#### **Компания FIRSTJOB. Чат-бот МҮА автоматизирует 75% работы рекрутера**

Основанная в нулевых, компания FirstJob сегодня представила свой первый автоматический чат-бот МҮА. Компания заявляет, что МҮА позволяет автоматизировать 75% работы рекрутера, тем самым облегчая жизнь как соискателям, так и работодателям.

FirstJob работает и с высокотехнологичными компаниями (такими, как Fitbit и Evernote), и со стартапами, и с компаниями из списка Fortune-500.

В приложении используется искусственный интеллект и технологии обработки речи. Приложение может задавать вопросы, уточнять соответствие требованиям вакансии, и отвечать на вопросы соискателя касательно таких аспектов, как политика, культура компании и система компенсационных выплат. Предварительные испытания выявили, что вероятность того, что работодатель заинтересуется соискателем, в три раза выше для кандидатов, пообщавшихся с МҮА.

После того, как соискатель заполнит традиционную анкету, МҮА начинает работать сначала в приложении FirstJob, а потом и в Facebook, Skype, по электронной почте и посредством СМС.

После того, как МҮА закончит задавать вопросы и проверять соответствие квалификации кандидата описанию вакансии, чат-бот сообщает соискателю о дальнейших действиях. В конце концов, уже живой сотрудник из компании работодателя говорит кандидату, будет ли он приглашен на собеседование. Создатели утверждают, что целью создания чат-бота является высвобождение времени рекрутеров для того, чтобы сфокусироваться на собеседовании и оффере.

По итогам рассмотрения заявлений МҮА ранжирует кандидатов на основании взвешенных показателей – квалификация, послед-нее рабочее место, проявленный интерес и т.д.

FirstJob учитывает учебное заведение, которое окончил соискатель, но в то же время прочие характеристики имеют больший вес.

Представитель FirstJob поясняет: «Существуют иные, более достоверные индикаторы поведения - целеустремленность, творческие проекты, преддипломная практика, увлечения, способности и т.д.»

МҮА – это не первый проект, сочетающий искусственный интеллект и технологии обработки речи с целью автоматизации процесса рекрутинга.

ТАРА, «выпускник» венчурного фонда Y Combinator образца зимы 2015г., использует алгоритмы и поисковые технологии платформы GitHub для найма фрилансеров в сфере разработки программного обеспечения.

Боты помогают не только работодателям при найме персонала. Также существуют боты, помогающие соискателям.

EstherBot и боты-секретари вроде MessinaBot предназначены для того, чтобы сообщать дополнительную информацию об интересах и увлечениях кандидата, а также рассылать резюме и назначать время для разговора с соискателем. В ноябре 2012г. FirstJob собрал 3 млн. долларов в качестве первоначальных инвестиций. Компания была создана в 2011г., находится в Сан-Франциско.

## **Практическое занятие № 7** **Отбор и оценка кандидатов**

### *Структура (план)*

- 1 Технологии анализа резюме кандидата.
- 2 Технологии проверки рекомендаций.
- 3 Отбор и анализ информации о потенциальных кандидатах.
- 4 Воронка найма при разных видах поиска.
- 5 Инструменты оценки и тестирования кандидатов.
- 6 Оценка профессиональной квалификации кандидата.

### *Вопросы для самоконтроля*

1. Перечислите направления применения мотивационных теорий в процессе отбора и оценки сотрудников.
2. Чем объясняется несоответствие между теоретической важностью мотивации и ее практическим применением? Назовите пути решения сложившейся проблемы.
3. Дайте характеристику понятия «Лингвистическое значение индикатора».
4. Перечислите системные принципы мотивационного механизма.
5. Назовите этапы процедуры поддержки принятия кадровых решений.
6. Раскройте сущность методов прямого поиска персонала.
7. Дайте характеристику «пассивным» и «активным» кандидатам. Какие способы рекрутмента применимы к каждой из названных категорий?
8. Какие преимущества имеет применение «интеллектуального интервью»? В каких случаях применение данного подхода обосновано?
9. Что такое «невозможные вопросы»? Приведите примеры.
10. Какова цель стрессового интервью?
11. Перечислите элементы стандартного сценария стрессового интервью.

12. Раскройте суть метода «Brainteaser-интервью». Почему его относят к нестандартным методам отбора персонала.

13. Для кандидатов каких профессий стоит может быть применимо использование видеорезюме. Какие существуют недостатки у данного формата самопрезентации.

14. Почему практика изучения профиля кандидата в социальных сетях набирает популярность?

15. Назовите условия и возможные преимущества применения стратегии геймификации в подборе персонала.

### *Задание 1.*

Изучив материалы кейса, приведите пример исключения из правила принятия управленческих решений в области кадровой политики крупнейших российских предприятий.

#### ***IT-компания «Globals». Исключения из правил кадровой политики крупной фирмы***

IT-компания «Globals» проводит своеобразную кадровую политику: люди старше 30 лет на работу не принимаются, потому что в уже сложившемся молодом коллективе они будут выглядеть, по выражению 22-летнего вице-президента Армута Дасаи, по меньшей мере, странно. Средний возраст программистов из «Globals» составляет 21 год. Старшему из них уже 26 лет, а младшему всего 12. Этот малыш так хотел работать в компании, что звонил президенту компании Сухасу Гопинату почти каждый день, пока не добился приглашения на собеседование. Поскольку у него дома не было компьютера, программировать он научился в интернет-кафе. Естественно, глава фирмы не мог официально принять мальчика на работу, иначе это выглядело бы как противозаконное использование детского труда. Но Сухас Гопинат нашел выход из положения, подарив ребенку ноутбук и обеспечив его выходом в Интернет. Теперь маленький программист работает дома и занимается веб-дизайном.

### **Практическое занятие № 8 Технологии собеседования**



### *Структура (план)*

1. Виды собеседований.
2. Технологии проведения собеседований.
3. План собеседования.
4. Подготовка к собеседованию.
5. Организация собеседования.
6. Интерпретация результатов собеседования.
7. Получение информации от кандидата и работодателя о результатах собеседования.
8. Предоставление кандидату обратной связи по итогам собеседований с работодателем.

### *Вопросы для самоконтроля*

1. Какой информацией о месте желаемой работы должен владеть кандидат на собеседовании и почему?
2. Различия в целях разных видов резюме.
3. Как можно раскрыть личные достижения в резюме? Какие разделы могут содержать эту информацию?
4. В каких случаях необходимо сопроводительное письмо?
5. Функции портфолио.
6. Стрессовое интервью.
7. Виды и структура резюме.
8. Правила написания сопроводительного письма.
9. Что такое собеседование? Цель собеседования?

### *Задание 1.*

Изучив материалы кейса, назовите причины изменения методов приема персонала в Google. Результаты какого интервью имеют связь с производительностью кандидата

### ***Компания Google. Головоломки на собеседовании: «Пустая трата времени»***

Джон Зэп был репортером и редактором газеты, пока ему не пришла идея основать свой первый вэбсайт в 1994 году. Не будучи рекрутером, он создал рабочие сайты и продавал рекламные услуги рекрутерам и работодателям. Его доход только от данной деятельности достиг 2,5 миллионов долларов.

Вы могли заподозрить, что эти причудливые головоломки на собеседовании, которые стали знаменитыми благодаря Google, Microsoft, а также другим компаниям, которые входят в ежегодный список 25 компаний Glassdoor, в сущности, пустая трата времени.

Вы правы. И даже никто иной, как сам Ласло Бок, говорит так. Он старший вице-президент по персоналу компании Google и в своём интервью газете New York Times он прямо назвал это «пустой тратой времени». «Они не предсказывают ничего», - сказал он газете. «Они служат, прежде всего для того, чтобы интервьюер почувствовал себя умным».

Поэтому вопрос Google, который вошёл в этом году в список Glassdoor, «Сколько коров в Канаде?» - не будет служить доказательством при определении, сможет ли человек, проходящий собеседование, справиться с работой. Другое откровенное признание Бока заключается в том, что оценки в университете и результаты тестов не имеют почти никакой взаимосвязи с показателями на будущей работе. Компания Google больше не спрашивает приложение к диплому с отметками, за исключением только что выпустившихся студентов. Для всех остальных, по словам Бока газете The Times: «Мы обнаружили, что они ничего не предсказывают».

Будучи раем для докторов и кандидатов наук, в настоящее время Google принимает сотрудников, у которых вообще нет дипломов об окончании университета.

Что же случилось, что поменяло методы приема персонала компании Google? А этому изменению послужил анализ большой базы данных сотрудников, исходя из их производительности и использованных критериев при подборе персонала. Исследование по сравнению десятков тысяч баллов интервью с производительностью выбранных кандидатов обнаружило нулевое соотношение. А вот поведенческое интервью, как сообщает Бок, имеет взаимосвязь.

«Что хорошо работает, так это структурированное поведенческое интервью, в котором есть основательная рубрика по тому, как вы оцениваете людей», - сказал он, объясняя. «Что интересно о поведенческом интервью, так это когда ты просишь кого-то рассказать о своем опыте, и погружаешься в это, то получаешь два вида

информации. Первое, ты понимаешь, как люди на самом деле ведут себя в реальной ситуации, а во-вторых, ценная «мета» информация – это то, что кандидаты считают сложным».

На инновационном форуме The Economist's Ideas Economy Бок сказал, что ключевым параметром в выборе кандидатов является «работоспособность и способность к обучению». «Мы на самом деле предпочтём принять умных, любознательных людей, чем людей, которые являются экспертами в одной или другой области», - сказал он аудитории форума. Почему? Потому что эксперты обычно принимают решения, которые дублируют их знания, вместо того, чтобы выбирать новые, потенциально лучшие направления. Плюс ко всему он сказал, что Google не торопится в выборе кандидатов, все подобные решения принимаются сообща. «Мы не позволяем руководителю, который подбирает сотрудника, принимать это решение единолично».

### **Практическое занятие № 9**

#### **Организационные основы работы с внутренним и внешним заказчиком**

##### *Структура (план)*

- 1) Консультирование работодателя при подготовке предложения о найме кандидата.
- 2) Консультирование кандидата с момента получения предложения о работе и до выхода на работу.
- 3) Подготовка предложения о найме кандидата.
- 4) Согласование условий найма с работодателем и кандидатом.
- 5) Деятельность работодателя по содействию трудоустройству увольняемых сотрудников.
- 6) Виды аутплейсмента.
- 7) Преимущества и сложности аутплейсмента.
- 8) Схема проведения аутплейсмента.

##### *Вопросы для самоконтроля*

- 1) Заемный труд в России: достоинства и недостатки

- 2) Формы заемного труда
- 3) Причины возникновения аутсорсинга
- 4) Виды аутсорсинга: корпоративный аутсорсинг, рыночный аутсоринг
- 5) Аутсорсинг функций кадрового менеджмента
- 6) Особенности технологий лизинга персонала
- 7) Характеристика моделей аутстаффинга
- 8) Какие выводы для компании влечет применение метода «аутплейсмент»?
- 9) Перечислите этапы аутплейсмента. Какие действия осуществляются не каждым из них?
- 10) Назовите виды аутплейсмента и условия их применения.

### *Задание 1.*

Заполните таблицу 1 по основным направлениям рекрутмента персонала.

Таблица 1 - Сравнение основных направлений рекрутмента

Направления рекрутмента	Стоимость услуги	Инструменты поиска	Категории кандидатов
1. Классический			
2. Массовый			
3. Прямой поиск			
3.1) Хэдхантинг			
4. Лизинг персонала			
4.1 Временный персонал			
4.2 Аутстаффинг			
4.3 Аутсорсинг			
5. Аутплейсмент			
6. Межрегиональный			
7. Graduate рекрутмент			

### *Задание 2.*

Изучив материалы кейса, назовите причины применения технологии аутплейсмента для Олимпийского Комитета Российской Федерации.

***Компания Kelly. Аутплейсмент Олимпийского Комитета РФ***

Kelly - крупнейшая международная компания, предоставляющая решения по аутсорсингу и управлению персоналом с 1946 года в мире, и с 1993 года в России. Kelly Services Inc является членом ассоциации Career Partners International, одной из самых влиятельных международных организаций, которая объединяет в себе более 200 компаний, занимающихся разработкой решений по аутплейсменту во всем мире. Так же Kelly входит в Global Outsourcing 100 list – рейтинг аутсорсинговых поставщиков по версии IAOP (International Association of Outsourcing Providers).

В 2013 году Компания Kelly была выбрана официальным поставщиком по программе аутплейсмента (программе планирования карьеры) для Олимпийского Комитета Российской Федерации. В рамках проекта была реализована одна из самых крупномасштабных и успешных программ аутплейсмента для 1800 постоянных сотрудников Оргкомитета продолжительностью более 1,5 лет. Работа агентства была отмечена личной благодарностью Президента Оргкомитета «Сочи 2014» Дмитрия Николаевича Чернышенко и Правительственной Грамотой.

***Задание 3.***

Изучив материалы кейса, объясните, почему компании удалось сохранить имидж ответственного работодателя?

***Компания Coleman Services. Оконное производство:  
аутплейсмент помог сохранить репутацию ответственного  
работодателя***

Руководством Торгово-производственной компании по производству и продаже пластиковых окон в городе Новосибирск в связи со сменой направления деятельности компании было принято решение о закрытии собственного производства с дальнейшим развитием сети продаж в регионе. Перед компанией стала задача «мягкого увольнения» сотрудников для сохранения своего имиджа ответственного работодателя. Общий период прохождения консультаций не должен был превышать 2 месяца. На тот момент

компания уже являлась клиентом Coleman Services по услуге подбор персонала.

В ходе реализации проекта «мягкого увольнения» кадровым агентством Coleman Services был проведен ряд встреч с Клиентом для чёткого формирования потребности. Стало ясно, что Клиент заинтересован в получении консультаций по состоянию рынка труда и в рекомендациях по составлению резюме и прохождению собеседований для разных категорий персонала: руководители, бухгалтерия, промышленный персонал и т.д.

Как результат, стороны пришли такому решению:

- были разработаны индивидуальные консультации с рекрутером для топ менеджмента;
- проведен групповой тренинг для всего коллектива;
- составлены резюме для производственного персонала.
- команда Coleman Services осуществляла рассылку резюме сотрудников клиента по собственной базе работодателей. в течение двух недель персонал, по заранее согласованному графику, в офисе coleman services в г. Новосибирск, получал консультационные услуги.

В результате осуществления ауплейсмента:

- сотрудники предприятия получили профессиональные консультации по текущей ситуации на рынке труда, а также рекомендации по прохождению интервью у потенциальных работодателей;
- 73 % работников нашли работу в течение первого месяца;
- предприятие приобрело репутацию ответственного работодателя.

В ситуации сокращения персонала руководство предприятия опасалось, что информация об этом может негативно сказаться на его восприятии потенциальными работниками. Поскольку для г. Новосибирска применение аутплейсмента является редкостью, этот случай позволил привлечь внимание местных СМИ. В результате компания считается достойным работодателем, которому без труда удалось найти новых сотрудников (менеджеры по продажам) для развития дилерской сети.

### 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1. Основная и дополнительная литература

##### *Основная литература*

1. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 389 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066> (дата обращения: 19.01.2022). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

2. Широкова, Л. В. Планирование профессиональной карьеры : учебное пособие для студентов, обучающихся по гуманитарным и техническим направлениям подготовки бакалавриата и специалитета / Л. В. Широкова ; Юго-Зап. гос. ун-т. - Курск : ЮЗГУ, 2019. - 202 с. - Текст : непосредственный.

3. Широкова, Л. В. Планирование профессиональной карьеры : учебное пособие для студентов, обучающихся по гуманитарным и техническим направлениям подготовки бакалавриата и специалитета / Л. В. Широкова ; Юго-Зап. гос. ун-т. - Курск : ЮЗГУ, 2019. - 202 с. - Текст : электронный.

4. Шапиро, С. А. Управление трудовой карьерой работников организации : учебное пособие / С. А. Шапиро, П. И. Ананченкова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2017. – 301 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=469693> (дата обращения: 19.01.2022). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

##### *Дополнительная литература*

1. Базаров, Т.Ю. Технология центров оценки персонала: процессы и результаты: практ. пособие для соц. психологов, менеджеров по персоналу, кадровикам и др [Текст] / Т.Ю. Базаров. – М.: КНОРУС, 2014. – 304 с.

2. Волгин, Н.А. Кейс-стади в подготовке экономистов и менеджеров [Текст]: учебник для студ. вузов / Н.А. Волгин, Ю.Г. Одегов, О.Н. Волгина. – 2-е изд. – М.: Дашков и К\*, 2014. – 440 с.

3. Володина, Н.В. Адаптация персонала: российский опыт построения комплексной системы [Текст] / Н.В. Володина. – М.: Эксмо, 2015. – 240 с. Крымов, А.А. Вы – управляющий персоналом / А.А. Крымов. – М.: Вершина, 2014. – 320 с.

4. Егоршин, А.П. Управление персоналом [Текст]: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. «Управление персоналом», «Менеджмент организации» / А.П. Егоршин. – 4-е изд., испр. – Н.Новгород: Изд-во Нижегород. ин-та менеджмента и бизнеса, 2015. – 720 с.

5. Журавлев, П.В. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджеров [Текст] / П.В. Журавлев, С.А. Карташов, Ю. Г. Одегов, – М.: Экзамен, 2015. – 576 с.

6. Карташов, С.А. Рекрутинг: найм персонала [Текст]: учеб. пособие для студ. / С.А. Карташов, Ю.Г. Одегов, И.А. Кокорев; под ред. Ю.Г. Одегова. – М.: Экзамен, 2015. – 320 с.

### **3.2. Используемые информационные технологии и перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

«Гарант» - <http://www.garant.ru>

«Консультант Плюс» - <http://www.consultant.ru>

HeadHunter <https://kursk.hh.ru/>

Job.ru <http://kursk.job.ru/>

Superjob.ru <https://kursk.superjob.ru/>

Trud.com <http://kursk.trud.com/>

Trudbox <http://trudbox.com/>

Upjobs Рабочие места <http://upjobs.ru/>

Атлас новых профессий [atlas100.ru](http://atlas100.ru)

Базы данных компании EBSCO Publishing - <http://search.ebscohost.com>.

Интернет-портал Правительства Российской Федерации - <http://www.government.ru>



Комитет по труду и занятости населения по Курской области  
– <http://kursk.regionrud.ru/>

Координационно-аналитический центр содействия  
трудоустройству выпускников учреждений профессионального  
образования – <http://kcst.bmstu.ru/>

Министерство экономического развития Российской  
Федерации - <http://www.economy.gov.ru>

Министерство труда и социальной защиты Российской  
Федерации – <http://www.rosmintrud.ru/>

Минэкономразвития России - <http://www.economy.gov.ru>

Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU -  
<http://elibrary.ru>.

Путеводитель по компаниям ([profyrost.ru](http://profyrost.ru))

Работа в России <https://trudvsem.ru>

Работа в России. Общероссийская база вакансий.  
<https://trudvsem.ru/>

Работавгороде.ru <http://kursk.rabotavgorode.ru/>

РИА «РосБизнесКонсалтинг» - <http://www.rbc.ru>

Росработа.ru <http://kursk.rosrabota.ru/>

Career.ru <https://career.ru/>

Сервер органов Государственной власти РФ -  
<http://www.gov.ru>

Торгово-промышленная палата РФ - <http://www.rbcnet.ru>

Федеральная служба государственной статистики -  
<http://www.gks.ru>

Федеральная служба государственной статистики -  
<http://www.gks.ru>

Центр трудоустройства выпускников ЮЗГУ –  
<http://ctv.swsu.ru/>

Центральный банк РФ - <http://www.cbr.ru>