

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Коровяковская Елена Владимировна

Выпускная квалификационная работа

***Коммуникативные технологии отбора соискателей вакансий (на примере деятельности кадрового агентства)***

Уровень образования:

Направление **39.04.01 «Социология»**

Основная образовательная программа магистратуры

**ВМ.5589.2017 «Социология»**

Профиль «Социология культуры и коммуникации»

Научный руководитель:

доцент кафедры

 социологии культуры и коммуникации,

кандидат социологических наук

А. М. Пивоваров

Рецензент:

кандидат социологических наук, доцент

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский национальный

исследовательский университет

 информационных технологий,

механики и оптики»

А. Е. Ненько

Санкт-Петербург

2019

Оглавление

[Введение 3](#_Toc8576304)

[Глава I. Теоретико-методологические основы изучения конструирования индивидуального имиджа 10](#_Toc8576305)

[1.1 Информационное общество как контекст развития коммуникативных технологий 10](#_Toc8576306)

[1.2. Процесс конструирования индивидуального имиджа 26](#_Toc8576307)

[Глава II. Специфика работы HR-агентств в современной России 37](#_Toc8576308)

[2.1 Теоретические традиции управления персоналом 37](#_Toc8576309)

[2.2 Методы подбора персонала в деятельности рекрутинговых компаний 46](#_Toc8576310)

[Глава III. Коммуникативные технологии в HR-индустрии 58](#_Toc8576311)

[3.1 Специфика подбора персонала с точки зрения представителей HR-индустрии 58](#_Toc8576312)

[3.2 Стратегии самопрезентации соискателей в процессе трудоустройства 70](#_Toc8576313)

[Заключение 81](#_Toc8576314)

[Список литературы 83](#_Toc8576315)

[Приложения 94](#_Toc8576316)

# Введение

**Актуальность темы исследования**. Деятельность HR-отделов играет важную роль в работе организации. Именно от работы данных специалистов зависит качество сотрудников той или иной организации. Квалифицированный подбор сотрудников позволяет удовлетворить интересы сразу нескольких сторон. Во-первых, организация, в которой существует HR-отдел, получает сотрудников, которые являются компетентными и соответствуют определенным требованиям, позволяющим получить организации наибольшую выгоду. Во-вторых, сами соискателя получают возможность быть оценёнными по достоинству и развиваться в профессиональной сфере. Соответственно, HR-специалисты являются связующим звеном между организацией и соискателями.

Практически каждая организация испытывает потребность в подборе нового персонала. Это может быть обусловлено следующими факторами: рыночные (возрастание спроса на продукцию и услуги предполагает привлечение дополнительных сотрудников для расширения производства); технологические (усовершенствование технической составляющей продукции требует специалистов с более высокой степенью компетентности); социальные (текучесть персонала требует его постоянного пополнения).

Каждая организация стремится найти сотрудника, который будет отлично справляться со своими профессиональными обязанностями. Вне зависимости от специфики работы и направления организации прослеживается тенденция повышения конкуренции среди соискателей на рынке труда. Так по статистическим данным сайта HeadHunter[[1]](#footnote-1), на одну вакансию в среднем приходится 7 резюме. Высокий уровень конкуренции приводит к тому, что специалисты, занимающиеся подбором персонала, для отбора наиболее подходящего кандидата применяют более жесткие критерии для оценки человека. Однако, прежде чем отобрать человека, кандидат сам должен о себе заявить, то есть презентовать себя, как специалиста. Презентации могут осуществляться посредством разных каналов, например, создание резюме, прохождение заочных и очных этапов интервью. В связи с большой конкуренцией, кандидатам необходимо прилагать больше усилий для того, чтоб стать замеченными работодателями. Но, если в итоге кандидату удастся оказаться замеченным, из-за большой конкуренции его дальнейшее прохождение собеседований будет зависеть от того, какое он сможет оказать первое впечатление на специалиста по подбору. Повышенная конкуренция среди соискателей также приводит к тому, что перед рекрутерами возникает задача отбора наиболее релевантного кандидата, это обусловлено тем, что из обилия кандидатов рекрутер может выбрать не того, кто в целом подходит под портрет требуемого сотрудника, а подойти к отбору более углубленно. То есть учитывать не только профессиональные навыки, но также и личность индивида, его возможности работать в коллективе и в целом выполнять поставленные задачи.

В тех случаях, когда соискателям все же удается заинтересовать HR-специалиста, последним становится необходимо составить о потенциальном работнике наиболее полную картину для того, чтоб узнать его с различных сторон. Соответственно, привычные для всех собеседования дополняется различными технологиями работы с соискателями. Технологии получения сведений о кандидате, различаются в зависимости от того, какую именно информацию о соискателе необходимо установить.

Некоторые организации, которым необходимо в кратчайшие сроки закрыть вакансию и проработать наибольшее количество кандидатов, прибегают к услугам кадровых служб. Одним из таких агентств является кадровый холдинг «Анкор»[[2]](#footnote-2). Он существует более 28 лет и за это время заработал известность, как на отечественном, так и на зарубежном рынке. Специалисты компании занимаются поиском и отбором персонала для своих клиентов, а также помогают своим кандидатам успешно пройти собеседование в компании, которая в дальнейшем сможет стать работодателем.

Современное общество наполнено разнообразными возможностями поиска вакансий с одной стороны и не менее обширными способами подбора персонала с другой. Это обусловлено рядом факторов. Во-первых, становится разнообразной сфера трудоустройства. То есть востребованным становятся такие профессии, о которых раньше не было известно. К примеру, за последнее десятилетие стали популярны профессии связанные с информационными технологиями: программисты, контент-менеджеры, SMM- специалисты. Во-вторых, увеличивается текучесть кадров организаций по сравнению с предыдущими десятилетиями, которая в целом отражает специфику общества, где у индивидов нет привязки к постоянному месту работы и жилья.[[3]](#footnote-3) В-третьих, развитие информационных технологий представляет широкий спектр возможностей поиска подходящей работы для соискателей и, соответственно, инструментов для подбора персонала рекрутерами. На основании данных факторов возникает необходимость изучения различны методов, которые позволяют выстроить наиболее полный образ соискателя и тем самым обеспечить организацию необходимыми сотрудниками.

**Степень научной разработанности проблемы**

Проблема подбора персонала для организации оказалась в фокусе исследования различных наук. Подходы формировались в зависимости от исторического развития и условий, в которых существовала рабочая сила. Так, роль наемного труда в организации отождествляется в науке с исследованиями Ф.У. Тейлора[[4]](#footnote-4) и А. Файоля[[5]](#footnote-5), которые сделали акцент на подборе персонала, как важной составляющей всей организации. Впоследствии были выработаны различные подходы к изучению процесса подбора персонала.

Формирование науки по подбору персонала отражено в теориях Д. Макгрегора, П.Друкера[[6]](#footnote-6) и других классиков менеджмента. Разработка подходов по подбору персонала связана с именами, Х. Кнебеля, Р. Марр, М. Мескон, Р. Монди, Р. Ноу, Ш. Премо, Ф. Хедоури, В. Шапиро, С,Шекшня, Г.Шмидт и других[[7]](#footnote-7).

 Российские ученые так же занимаются вопросом подбора персонала и его теоретического инструментария. Среди них: О. Аллин, М. Армстронг, Г. Воробьев, Е. Гаврилова, Ю. Гордиенко, С. Иванова, С. Карташов, И. Кокорев, Н. Литвинцева, М. Магура[[8]](#footnote-8)

Работа HR-агентств, а так же те технологии, которые они применяет в своей деятельности, напрямую зависит от специфики современного общества. Одной их характеристик современного общества, является обилие информации, разнообразие каналов ее передачи, а также активное использование технических устройств. Информационное общество представляет собой контекст развития коммуникативных технологий в сфере рекрутинга.

Коммуникативные технологии, которые применяют HR-специалисты в своей практике, представляют собой определенную деятельность, которая направление на решение социально-значимых задач. Наибольший вклад в развитие и представление данного феномена среди отечественных специалистов внесли Д.П. Гавра, В. Г. Афанасьев, А. К. Зайцев[[9]](#footnote-9).

**Объект исследования**: профессиональная деятельность специалистов по подбору персонала HR-агентства «Анкор»

**Предмет исследования**: коммуникативные технологии, применяемые специалистами HR-агентства «Анкор».

**Цель исследования**: изучить коммуникативные технологии, применяемые специалистами кадрового холдинга «Анкор» в своей профессиональной практике.

**Задачи исследования**

1. выявить специфику коммуникативных технологий в условиях информационного общества;
2. проанализировать социологические теории конструирования индивидуального образа;
3. выявить особенности развития рынка кадровых агентств;
4. охарактеризовать технологии, используемые рекрутинговыми агентствами;
5. проанализировать коммуникативные технологии применяемые специалистами «Анкор»;
6. выявить стратегии самопрезентации соискателей в процессе трудоустройства.

**Теоретические и методологические основания исследования.** В работе использованы положения теорий информационного общества (М. Кастельс, Д. Белл, Ф. Уэбстер[[10]](#footnote-10)), в котором основной производительной силой выступают знания и информация[[11]](#footnote-11),а потребление и производство информации, в том числе индивидуальных образов, становится массовым явлением. Для нашего исследования также оказались релевантными положения феноменологической социологии (А. Шютц[[12]](#footnote-12)), в которой образ рассматривается, как продукт типизации, символического интеракционизма (Дж. Мид, Г. Блумер[[13]](#footnote-13)), утверждающего интерпретативную природу человеческого поведения и взаимодействий, и драматургического подхода, фокусирующегося на анализе управление впечатлениями в ходе межличностных интеракций (И. Гофман).

**Эмпирическую базу исследования составляют**

* экспертные интервью с представителями кадрового агентства «Анкор», имеющими опыт работы в данной компании от 1,5 лет (n=6)
* серия глубинных интервью о самопрезентации в процессе трудоустройства с информантами, имеющими опыт трудоустройства и прохождения собеседований (n=15)
* включенное наблюдение в ситуациях очного собеседования с рекрутерами и соискателями претендующими на различные позиции

**Теоретическая и практическая значимость** выпускной квалификационной работы состоит в следующем: теоретические положения и основные выводы исследования могут быть использованы для дальнейшего изучения деятельности HR-агентств; выводы исследования могут быть использованы для повышения эффективности работы кадровых компаний, как в отношении массового, так и точечного рекрутмента. Новизна исследования заключается в анализе технологий в сфере подбора персонала с позиции теорий коммуникативного конструирования индивидуального имиджа.

**Структура работы.** Работа состоит из введения и трех глав, каждая из которых включает по два параграфа, заключения, списка литературы и приложений

# Глава I. Теоретико-методологические основы изучения конструирования индивидуального имиджа

## 1.1 Информационное общество как контекст развития коммуникативных технологий

Информация рассматривается как отличительная черта современного мира. Ранее общество развивалось за счет завоеваний и промышленной индустрии. В настоящее время можно наблюдать возрастающую роль информации в экономике. Вездесущие средства массовой информации, расширение информационных профессий и развитие интернета становятся частью жизни каждого. Все изменения, происходящие в обществе, в основном связаны с прогрессом в науке и технике, а также распространяющихся процессах глобализации. Такая ситуация оказала влияние на возникновение на мировом рынке огромного разнообразия компаний, которые выстраивают свою деятельность на создании и потреблении различного рода информации. В связи с этим, роль информационных ресурсов теперь занимает то же положение, что и традиционные виды ресурсов, такие как энергия, сырье и трудовые ресурсы.

Йондзи Масуда[[14]](#footnote-14), японский социолог выделил следующие черты информационного общества: в основе нового общества будут лежать компьютерные технологии, которые будут замещать, либо увеличивать способность умственного труда человека. Благодаря информационной революции будут развиваться технологии и знания, которые станут новой производительной силой. Благодаря распространению информации приобретет популярность сотрудничество в экономических отношениях, а ведущей отраслью экономики станет интеллектуальное производство. В настоящий момент можно наблюдать оправданность данного прогноза. Однако, пока что рано говорить о том, что все изменения связанные с внедрением информационных технологий функционируют в полном объеме.

Возникновение теории информационного общества, в котором информация становится приоритетнее материальных ценностей, является вполне закономерным. Основоположниками теории информационного общества являются Д. Белл, О. Тоффлер. «Сторонники теории информационного общества связывают его становление с доминированием четвертого сектора экономики, следующего за сельским хозяйством, промышленностью и сектором услуг, когда капитал и труд - основа индустриального общества - уступают место информации – основе информационного общества»[[15]](#footnote-15).

Как и любая другая теория развития общества, информационный подход можно разбить на несколько направлений, которые по-разному трактуют одно и то же явление. Так, социолог Ф. Уэбстер[[16]](#footnote-16) разделил социальных ученых по направлениям в рамках которых трактуется информационное общество: постиндустриализм (Д. Белл), постмодернизм (Ж Бодрийяр, М. Постер); информационный способ развития (Мануэль Кастельс); гибкая аккумуляция (Д. Харви); рефлексивная модернизация (Э. Гидденс);публичная сфера (Ю. Хабермас, Н. Гарнэм).

Кроме того, что существует большое количество направлений в изучении информационного общества, теоретики также затрудняются вывести единое определение информационного общества. Ф. Уэбстер на основании существующих подходов, постарался выделить несколько трактовок информационного общества. Остановимся более подробно на подходах, которые имеют отношению к общему замыслу данного исследования. Данные подходы социолог разделил по критериям распространения и обработки информации.

*Технологический подход.*

В основании определения информационного общества лежит технологический прогресс, который возник в конце 1970-х годов. Именно возникновение кабельного и спутникового телевидения, а также персональных компьютеров являются основанием появления информационного общества. Такие технологии оказывают колоссальное воздействие на общественное устройство, что приводит к социальному переустройству. Так, философ Э. Тоффлер видит цивилизационное развитие в смене волн технологических инноваций. Первая – сельскохозяйственная, вторая – промышленная, третья – информационная революция. «Третья волна несет с собой присущий ей новый строй жизни, основанный на разнообразных возобновляемых источниках энергии; на методах производства, делающих ненужными большинство фабричных сборочных конвейеров; на новых не-нуклеарных семьях; на новой структуре, которую можно бы назвать "электронным коттеджем"; на радикально измененных школах и объединениях будущего. Возникающая цивилизация пишет для нас новые правила поведения и ведет нас за пределы стандартизации, синхронизации и централизации, за пределы стремлений к накоплению энергии, денег или власти»[[17]](#footnote-17).

Развитие технологий в информационной сфере приравнивалось к инновациям в промышленный период. «Компьютерные технологии стали для информационного века тем же, чем была механизация для промышленной революции»[[18]](#footnote-18). Таким образом, представители данного подхода в определении информационного общества делали акцент на возможностях появления информационно-коммуникационных технологий, которые способны ускорить все имеющиеся процессы в обществе. Остановимся более подробно на подходах, которые

*Экономический подход*

Данный подход рассматривает экономическую ценность с точки зрения информационной деятельности. Представители данного направления предполагают увеличивающуюся роль информационного бизнеса в ВВП. Соответственно, информационная активность становится лидирующей по отношению к сельскому хозяйству и промышленности. К информационным отраслям относят право, СМИ, образование. При этом, данные отрасли не являются равноценными. Марк Порат постарался решить проблему ценности данных источников, а именно проблему их меняющейся экономической ценности. Он разделил секторы экономики на первичную и вторичную. Первичный сектор возможно подвергнуть точной экономической оценке, это обуславливается его определенной рыночной стоимостью. Вторичный сектор представляет собой более сложный объект, хотя и является наиболее существенным для современной экономики. Данный сектор содержит в себе всю информационную деятельность, которая осуществляется внутри компании. М. Порат, в качестве примера приводит отделы персонала или отделы, которые занимаются исследованиями в сфере развития бизнеса. «Таким образом, выделив два информационных сектора, Порат затем объединяет их и вычленяет неинформационные элементы экономики, после чего анализирует национальную экономическую статистику и приходит к выводу, что почти половина ВНП США связана с этими двумя объединенными секторами, т.е. «экономика Соединенных Штатов ныне основывается на информации»»[[19]](#footnote-19). Таким образом, информационное общество, с точки зрения экономического подхода, рассматривается, как общество, в котором превалирует производство информационного продукта и информационных услуг для получения либо материальной прибыли, либо общественного благоустройсва.[[20]](#footnote-20)

*Пространственный подход*

Основной упор данного подхода делается на географический принцип. Особое внимание привлекают сети, которые связывает различные места, вследствие чего могут оказать воздействие на организацию времени и пространства. Общество рассматривается, как сетевое пространство, в котором различные объекты могут быть связаны между собой. «Никто не будет отрицать, что информационные сети — важная отличительная черта современных обществ: спутники дают возможность мгновенной связи со всем миром, базы данных одинаково доступны из Оксфорда, Лос-Анджелеса, Токио и Парижа, факсовые аппараты и локальные компьютерные сети стали обыденностью в современном бизнесе»[[21]](#footnote-21). Но при этом не стоит упускать и тот, момент, что общество с точки зрения связи между объектами может быть и, к примеру, «проводниковым», если мы будем учитывать электрические сети, которые соединяют организации, дома и т.д. Особый интерес к потоку информации, можно проследить в работах М. Кастельса. По мнению ученного изучение информационных сетей приведет к переосмыслению отношений пространство-время. Соответственно, данный подход рассматривает информационное общество, как общество, которое взаимосвязано информационными сетями.

*Культурный подход*

Представители данного подхода определения информационного общества, говорят о медианагруженности. Это предполагает, что жизнь очень символизируется, возникает большое количество знаков и смыслов. Очень сложно определить, что именно представляет собой правдивый символ и как не ошибиться в получении той или иной информации, которая может оказаться подделкой*. «*Информации становится все больше, а смысла все меньше»[[22]](#footnote-22). Это означает, что ранее знаки что-то обозначали. Например, одежда отражала статус, а политические представления указывали на взгляды, которых придерживался человек. Но в настоящее время из-за обилия информации, знаки начинают терять свою значимость, их создается слишком много и зачастую они противоречат друг другу. Кроме того, аудитория, которая их считывает стала более критичной и подходит более рефлексивно к процессу интерпретации знаков, что зачастую изменяет их первоначальный смысл. Публика настоящего времени больше не считает, что знаки могут нести реалистичную информацию, обилие информации, а следствие знаков позволяет воспринимать окружающий мир через призму того, что все является искусственным. Кроме того, обилие знаков также порождает и различные вариации своего поведения, появляется возможность использовать одни знаки для работы, вторые для дома, а третья для досуга. При этом передача знаков, не всегда имеет какое-то конкретное значение. Таким образом, трактовка информационного общества с учетом культурного критерия отражает обилие знаков, которые появляются на основании увеличения потоков информации, в следствие чего индивиды начинают более критично воспринимать окружающий мир.

Акцентирование внимание именно на данных подходах обусловлено тем, что работа специалистов кадровых агентств может быть объяснена в соответствии с данными представлениями об обществе. Так, технологический прогресс позволяет использовать новые технологии для поиска кандидатов. В рамках экономического подхода у рекрутеров появляется потребность в поиске персонала напрямую связанных с информационной сферой. Пространственный подход отражает специфику взаимосвязи соискателей на рынке труда, что приводит к тому, что у рекрутеров появляется больше возможностей найти необходимого сотрудника по рекомендациям. Культурный подход напрямую связан с возможностью, собирать информацию о кандидатах через различного рода символы и знаки в поведении соискателей.

Немаловажным аспектом информационного общества, который затрагивался ранее, является обилие знаков, которое ведет к утрате значимости. Знаки зачастую меняются, противоречат друг другу и в целом представляют симуляции.[[23]](#footnote-23)Данный символический аспект информационного общества прорабатывается в направлении виртуализации общества.[[24]](#footnote-24)

С точки зрения социальной структуры постиндустриальное общество рассматривалось в работах А. Белла[[25]](#footnote-25). Ученый считал, что информационное общество – это «общество знания», благодаря которому возможны структурные изменения. Понятие информации и знания тесно связаны между собой. Знание получают из информации для его получения необходимо обладать способностью совершать логические выводы[[26]](#footnote-26).. Похожую мысль можно отследить в работе Э. Тоффлера, который также считал, что благодаря увеличению количества знаний возможны общественные изменения[[27]](#footnote-27). Немаловажное значение Д. Белл уделял и развитию технологий, которые способствуют развитию и распространению знания. Кроме того, социолог также отмечает, что технологии и знания не могут стоять на месте, что соответственно, приводит к тому, что общество изменяется на постоянной основе. Вслед за распространением информации, также возникают и новые проблемы, разрешение которых становится возможным благодаря пониманию сущности основных элементов изменения, то есть знаний и технологий.

Вне зависимости от того, какая теория информационного общества рассматривается, ключевым остается информация, а также ее воздействие на общество. Теоретики, занимающиеся исследованием информационного общества, отмечают, что рост информации приводит к качественным изменениям поведенческих практик человека и в целом его жизнедеятельности[[28]](#footnote-28).

Роль информации в современном обществе является доминирующей, что приводит к необходимости изучения распространения, передачи и интерпретации информации не только во всем обществе, но и в отдельных его элементах и организациях. Обилие информации в обществе, также вызывает необходимость научиться её использовать. Информация может использоваться не только для достижения целей в материальной сфере, например, информация в виде знания может продаваться, но также и для выстраивания своего имиджа, который будет являться наиболее пригодным для той или иной ситуации.

Общественное развитие зависит от многих факторов. Наряду с привычными для всех прорывами в научно-технической области, усовершенствованием экономической сферы, не последнее место в этом процессе занимает и уровень развития коммуникации распространённый в обществе. А именно тех технологий, которые индивиды используют для социального взаимодействия. Говоря о коммуникации необходимо отметить, что она является необходимым элементом общественных отношений, позволяющих сохранить и упорядочить структуру социального взаимодействия.

Понятие коммуникации является относительно молодым в сравнение с другими научными терминами, его возникновение относят к началу 20 века. Возникновение интереса к коммуникации, а в последствии и ее теории связано с развитием кибернетики, информатики и семиотики. Соответственно, данное понятие находит свое применение в различных сферах. «Им обозначают общение людей, обмен информацией в обществе, средства сообщений (транспортные коммуникации); этот термин применим и к способам распространения и приема информации (средствами коммуникации являются пресса, почта, кино, телефонная сеть, радио и телевизионные системы, Интернет)»[[29]](#footnote-29). Таким образом, можно говорить о существовании коммуникации в технической и гуманитарной сфере. Однако различия в дисциплинах недостаточно для того, чтобы дать общее определение коммуникации. Данное понятие всегда в той или иной степени отражает определенный подход к коммуникации. Соответственно разнообразие подходов и взглядов на коммуникацию порождаете различные трактовки данного понятия.

Подходов, непосредственно к изучению социальной коммуникации, в научной литературе существует большое количество. Попытку их систематизации предпринял Р. Крейг. В своей работе «Теория коммуникации, как область знания»[[30]](#footnote-30), он привел семь традиций, которые по-своему определяют социальную коммуникацию: риторическая, семиотическая, феноменологическая, кибернетическая, социопсихологическая, социокультурная и критическая. В рамках данного исследования, особый интерес представляют только три подходы их предложенных Крейгом. Первой традицией, с позиции которой возможно анализировать социальную коммуникацию является риторическая. С точки зрения данного подхода коммуникация представляет собой «практическое искусство разговора» . Таким образом, основное внимание сфокусировано на том, как индивид выражает свои мысли. Искусство риторики необходимо как для соискателей, так и для рекрутеров. Соискатель должен уметь преподнести себя, а рекрутер показать себя как профессионала, которой является также и специалистом в коммуницировании. Следующей традицией, с точки зрения которой можно заниматься изучением социальной коммуникации, является феноменология. Коммуникация здесь рассматривается в форме диалога. «Коммуникация, понимаемая таким образом, объясняет взаимосвязь тождества и различий в доверительных человеческих отношениях и совершенствует коммуникативные практики, делающие возможными и сохраняющие подобные отношения»[[31]](#footnote-31). По мнению представителей данного подхода, коммуникация может осуществляться только в условиях соприсутствия двух индивидов, вступающих в непосредственный контакт. В процессе диалогового взаимодействия между рекрутером и кандидатом возникает интерсубъетивность. Диалог выстраивается на основании переживания ощущений, которые направляет собеседник. Социопсихологическая модель, представляет коммуникацию, как процесс экспрессии, взаимодействия и влияния. Взаимодействие людей здесь отражается с точки зрения психологических механизмов. Индивиды во время взаимодействия влияют друг на друга, так рекрутеры для того, чтоб создать наиболее благоприятную обстановку для взаимодействия с соискателями применяют техники подстроки.

Один из классиков американской социологии Ч. Кули, так же был занят вопросом определения сущности коммуникации. Его определение коммуникации звучит следующим образом «Под коммуникацией понимается механизм, посредством которого становится возможным существование и развитие человеческих отношений - все символы разума вместе со способами их передачи в пространстве и сохранения во времени. Она включает в себя мимику, общение, жесты, тон голоса, слова, письменность, печать, железные дороги, телеграф, телефон и самые последние достижения по завоеванию пространства и времени»[[32]](#footnote-32). Тамотсу Шибутани (социальный психолог), так же определял коммуникацию как особый вид связи между индивидами, благодаря которому может быть установлено взаимопонимание.[[33]](#footnote-33). Однако, не все социальные ученые приравнивали коммуникацию к процессу, который может происходить непосредственно между людьми. Так, например, А. Урсул и М. Каган[[34]](#footnote-34) представляли коммуникацию как связь субъекта и объекта осуществляемая для передачи информации. При этом субъектом и объектом могут выступать индивиды, животные, машины, а также сложные динамические системы. Таким образом, коммуникация является объектом изучения технических и гуманитарных наук. При этом каждая из дисциплин выделяет в коммуникации свой объект и предмет исследования, используя для этого собственные методы. Технические специальности акцентируют внимание на способах передачи, обработки и хранения информации. В то время, как гуманитарных науки главным образом фокусируется на смыслах, заложенных в передачу информации, а также результате, который был получен. Однако в социологии в связи с ее промежуточным положением между естественными и гуманитарными науками для анализа используется, как информационно-кибернетический подход[[35]](#footnote-35), так и понимание социальной коммуникации, как взаимодействия и выявления смыслов. В данном исследование к анализу социальной коммуникации стоит подходить именно с позиции ее восприятия и интерпретации участниками взаимодействия.

На основании такого большого спектра теоретических концепций направленных на анализ социальных коммуникаций, сложно вычленить определение, которое будет отражать общую специфику социальной коммуникации. Однако в данном исследовании нам все же удалось выбрать определение социальной коммуникации, которое является наиболее пригодным для данной темы. «Социальная коммуникация – многомерный, сложноорганизованный процесс передачи и обмена социально значимой информацией между различными социальными субъектами, который способствует созданию, функционированию и поддержанию социальной целостности (социального порядка)»[[36]](#footnote-36).

Известный российский социолог Гавра Д. П отмечает, что социальная коммуникация неотделима от социальной технологии, под которой понимается «опирающаяся на определенный план (программу действий) целенаправленная системно организованная деятельность социального субъекта, направленная на решение какой-либо социально-значимой задачи и представляющая собой систему процедур и операций использования социальных ресурсов, обеспечивающую решение этой задачи.»[[37]](#footnote-37) Такое понятие является собирательным, автор пришел к нему на основании анализа других работ. Так, например, встречаются следующие определения социальной технологии «деятельность, в результате которой достигается поставленная цель и измеряется объект деятельности»[[38]](#footnote-38), «элемент механизма управления и средство перевода абстрактного языка науки на конкретный язык достижения поставленных целей»[[39]](#footnote-39), «совокупность знаний о способах и средствах организации социальных процессов, сами эти действия, позволяющие достичь поставленной цели».[[40]](#footnote-40) Таким образом, можно отметить, что основной составляющей социальной технологии, является нацеленность на результат в процессе социального взаимодействия. То есть акцент ставится именно на возможности технологии повлиять на исход социального взаимодействия. Под процедурой у Д.П Гавра подразумевается последовательность действий по управлению социальным ресурсом, а операцией является действие, которое содержится в данной процедуре. «Под социальными ресурсами в широком смысле будем понимать любые ресурсы, связанные с совместным существованием и совместной деятельностью людей. В качестве таких ресурсов могут выступать:

* экономические ресурсы (экономический капитал в классическом понимании этого термина);
* политические ресурсы (ресурсы власти и влияния, связанные с обладанием политическим капиталом);
* социальные (в узком смысле) ресурсы (социальный, культурный, символический, паблицитный и т.п. капиталы а также ресурсы социального действия).»[[41]](#footnote-41)

Социально-коммуникативные технологии являются разновидностью социальных технологий. «Это системно организованная, опирающаяся на программу (план) совокупность операций, структур и процедур, обеспечивающих достижение цели социального субъекта посредством управляемой социальной коммуникации»[[42]](#footnote-42). Социально-коммуникативные технологии обладают своими характеристиками. Объектом СКТ принято выделять поведенческие аспекты социальных субъектов, которые в свою очередь управляются организованной социальной коммуникацией. Предметом выступает процесс, который направлен на решение необходимой социальной значимой задачи.

Таким образом, управление социальной коммуникацией выступает инструментом для реализации СКТ. С помощью социальной коммуникации осуществляется управление сознанием и поведением индивидов для выполнений поставленных задач. СКТ предполагает, что действия, осуществляющиеся в ней, носят циклический характер. Соответственно, можно выделить несколько этапов для разработки СКТ: теоретический, методологический, процедурный. Данные этапы полностью сопоставимы с этапами проведения прикладного исследования, что позволяет говорить о том, что использование СКТ является трудоемким процессом, но при этом в конечном результате позволяет добиться поставленных целей. Кроме того, в социально-коммуникативных технологиях Д.П. Гавра выделяет следующие признаки и критерии:

* искусственность и сознательное управление коммуникационными ресурсами;
* наличие социально значимой цели, целенаправленность и целесообразность;
* социальный характер процесса, подвергающегося СК- технологизации;
* системность;
* планомерность;
* технологичность (структура, номенклатура и последовательность процедур и операций);
* формальная организация и функциональное разделение труда;
* оптимизация и обратная связь;
* дискретность, наличие начала и конца;
* креативность и стандартизация;
* цикличность и возможность тиражирования.[[43]](#footnote-43)

Однако, точка зрения на коммуникационные технологии Д. П. Гавра не является единственной. Так, еще один ученый Г.Г. Почепцов занимался анализом коммуникативных технологий. «Коммуникативные технологии не являются исключительно сегодняшним изобретением, ведь, например, и проповедь, и книга, и шаманское пение, – все это является коммуникативной технологией разной степени интенсивности. В конечном счете, они направлены на те или иные изменения сознания»[[44]](#footnote-44). Г. Почепцов напротив отождествляет формы социально-коммуникативной технологии и технологии конкретного коммуникативного акта[[45]](#footnote-45). Так, к примеру, проповедь представляет собой технологию социальной коммуникации, то есть происходит обмен информацией между субъектами через распространение религиозного знания. СКТ напрямую связаны с социальной технологией и именно благодаря целенаправленному воздействие на социальный объект при помощи коммуникации, возникает коммуникативная специфика данных технологий.

Кроме социально-коммуникативных технологий в настоящее время выделяют информационно-коммуникационные технологии. Информационно-коммуникативные технологии, находят широкое применение в сфере образования. «Под информационными и коммуникационными технологиями (далее - ИКТ) понимаются технологии, использующие средства микроэлектроники для сбора, хранения, обработки, поиска, передачи и представления данных, текстов, образов и звука»[[46]](#footnote-46) В данные технологиях предметом изучения выступают медиа-данные. ИКТ представляет собой обобщающее понятие, которое характеризует этапы, механизмы и процесс обработки информации. Информационно-коммуникационные технологии широко применимы в различных сферах, в настоящее время сложно представить профессиональную деятельность, которая не предполагает использование ИКТ в своих целях. Особо широко в научной среде представителями технических направлений[[47]](#footnote-47) освещается вопрос по использованию данных технологий в образовательном процессе. В данном исследовании информационно-коммуникативные технологии не являются предметом изучения в связи с тем, что наше внимание направлено именно на функционирование технологий в русле социальной коммуникации. То есть, то, как коммуникативные технологии опосредованы социальной коммуникацией.

Социальные коммуникации и социально-коммуникативные технологии, взаимосвязаны. Так, для удовлетворения поставленной цели прибегают к созданию коммуникативных технологий, которые в свою очередь используют социальную коммуникацию как средство. Однако социальная коммуникация так же имеет сложную структуру, в связи с этим в некоторых коммуникативных технологиях социальная коммуникация так же может выступать и объектом, и инструментом управления. В рамках данной работы, отбор персонала рассматривается, как единая социальная технология. Коммуникативными технологиями в данном случае являются направления отбора: массовый и профессиональный рекрутинг.

## 1.2. Процесс конструирования индивидуального имиджа

Вопросом изучения имиджа, его особенностей формирования и влияния на общественные практики занимались с давних пор. Так, например, Макиавелли в своей работе «Государство» описывает характеристики государственного деятеля, правителя, которые должны являться неким образцом для того, чтоб быть идеальным руководителем. «Надо являться в глазах людей сострадательным, верным слову, милостивым, искренним, благочестивым и быть таковым в самом деле, но внутренне надо сохранять готовность проявить и противоположные качества, если это необходимо»[[48]](#footnote-48). Таким образом, предполагался некий набор характеристик, который должен присутствовать у государя.

Теоретическое обоснование понятия «имидж» возникает в 60-х годах XX века, в сфере рыночных отношений. Основная идея первоначального понимания имиджа сводилось к психологическому термину, определяющему борьбу за потребительские предпочтения, путем создания наиболее успешно продаваемого и покупаемого образа. Термин имидж ввел американский экономист и социолог Кеннет Боулдинг. Его определение было сформировано как «Поведенческого стереотипа, основанного не на действительных фактах, а на престиже, мнениях, иллюзиях, которые люди создают о самих себе, на мифологическом представлении о прошлом, на воображаемом представлении о будущем, который способен влиять как на поступки отдельных личностей или групп, так и на поведение целых наций»[[49]](#footnote-49)

В дальнейшем теоретическое изучение данного феномена нашло свое отражение в трудах различных ученых. Так, имидж представляет собой некую «визитную карточку» и включает в себя различные аспекты, которые в основном базируются на стремлении человека создать необходимое впечатление. «…общее впечатление, которое человек производит на окружающих. Оно складывается из того, как субъект представляет людям свои идеи, как ведет себя в обществе, как одевается, как говорит, что говорит и делает. Таким образом, личный имидж определяет и имидж работы человека и организации в целом, становясь визитной карточкой».[[50]](#footnote-50) Составными элементами имиджа являются внешний вид, манеры поведения в обществе, а также навыки общения с людьми[[51]](#footnote-51). В отечественной теории, разработкой имиджа занимались такие ученые, как Е.В. Егорова-Гантман, Б.И. Манякина, Ю. Иваненко. Основной акцент исследований был сконцентрирован на имидже в политической среде, а также имидже организаций. Так, Е.А Егорова-Гантман представляла имидж как «образ, постоянно воспроизводимый самим субъектом и средствами коммуникации: определенные черты, качества лидера, взятые в единстве политических, мировоззренческих, нравственных, психологических, биографических, внешних качеств, резонирующих в предпочтениях электората»[[52]](#footnote-52). Из данного определения видно, что имидж и образ приравниваются, и сводится к его воспроизводству через средства коммуникации. Несмотря на то, что определение отражает именно имидж в политической сфере, становится очевидно, что данные характеристики применимы и к другим сферам. Б.И. Манякина, описывает имидж как «…ассоциативный образ, представление о ком-либо или о чем-либо, наделяющий эти объекты различными социальными, политическими, личными и эстетическими и другими ценностями, не всегда имеющими основания в реальных свойствах самих объектов, но обладающими социальной значимостью для воспринимающих такой образ. Имидж блокирует когнитивное (рациональное) познание объекта и в то же время своим внушающим воздействием создает специфическую социально-психологическую установку действия»[[53]](#footnote-53). В данном случае внимание акцентируется на том, как данный имидж воспринимается окружающими и зачастую он не связан напрямую с реальными объектами. Еще одно определение имиджа гласит «имидж – это искусственно сформированный и эмоционально окрашенный образ, который всегда побуждает объект имиджа к определенной реакции на него»[[54]](#footnote-54). На основании приведенных определений имиджа можно выделить его основные характеристики:

* Имидж содержит в себе определённую структуру, которая подразумеваешь вешние и внутренние характеристики, данные характеристики в свою очередь отождествляются с позицией, занимаемой в обществе
* Основания имиджа закладываются через коммуникации, а также формируются на сознательном и неосознаваемом уровнях
* Имидж предполагает целенаправленность создания, а также корректировку.

«Следовательно, человеку, имеющему цель повлиять на общественное мнение, необходимо формировать свой имидж постоянно и целенаправленно, с привлечением различных средств воздействия».[[55]](#footnote-55)

На основании вышерассмотренных определений имиджа можно заключить, что он конструируется в зависимости от целей и способен оказать определенное влияние на окружающих. В связи с этим понятие имидж можно рассмотреть с точки зрения таких социологических теорий, как драматургический подход Э. Гоффмана и с позиции символического интеракционизма. Кроме того, понятие имиджа вписано в социальную реальность, что делает возможным изучить имидж с позиции «продукта типового человеческого сознания»[[56]](#footnote-56) и использовать феноменологическую теорию А. Шютца, а также его последователей П. Бергера и Т. Лукмана.

*Феноменологическая социология.*

Одним из ключевых вопросов в изучении имиджа, является сопоставление абстрактного понятия с реалиями жизненного мира. В работах А. Шюца, прослеживается стремление связать абстрактное понятие науки со здравым смыслом. В связи с этим также и понятие «имидж», которое представляет собой эфемерное понятие, возникающее в основном на эмоциональном уровне, становится возможным проследить его силу влияния на поведение, как конкретных индивидов, так и целых социальных групп в повседневности. Феноменологическая социология А. Шюца предоставляет возможность изучить имидж с точки зрения типизаций. Процесс типизации А. Шюца, основывался на том, что человек попадая в новую ситуацию может применить алгоритм действий такой же как и в пережитой схожей ситуации, это становится возможным, так как в сознании формируется типизация - обобщенная характеристика произошедшего события и действия вызванные ею. «Черты, выступающие в действительном восприятии объекта, апперцептивно переносятся на любой другой сходный объект, воспринимаемый лишь в его типичности. Действительный опыт подтверждает или не подтверждает мои ожидания типических соответствий. В случае подтверждения содержание типа обогащается; при этом тип разбивается на подтипы. С другой стороны, конкретный реальный объект обнаруживает свои индивидуальные характеристики, выступающие, тем не менее, в форме типичности»[[57]](#footnote-57)

Таким образом, типизация представляет, во-первых, повседневное мышление, которое выстраивается на основании интерсубъективности. То есть «… человек разделяет мир вме­сте с другими людьми, воспринимает его как общий для всех. Интерсубъективность – это социальность, внутренне присущая сознанию лю­дей»[[58]](#footnote-58). Во-вторых, типизации присуща идеализация схожести систем релевантности, то есть, кроме того, что индивиды одинаково воспринимают ситуацию, они также используют и схожие методы интерпретации. Данный принцип становится релевантным в условиях создания и корректировки имиджа, когда необходимо оказать воздействие на какую-либо группу.

Развивая идеи А. Шюца, П. Бергер и Т. Лукман, приходят к выводу о том, что в типизации объектов в процессе взаимодействия принимают участие обе стороны. «…две схемы типизации вступают в непрерывные переговоры в ситуации лицом-к-лицу»[[59]](#footnote-59). Инструментами для типизации могут являться язык, внешние атрибуты, движения и т.д. «Язык создает «семантические поля» и «смысловые зоны», в рамках которых избирательно накапливается человеческий опыт, формируется один из основных, на наш взгляд, элементов социального конструирования реальности - социальный запас знания. Социальный запас знания выполняет жизненно необходимые функции по упорядочению и прояснению повседневности: распределяет знания по степени значимости какой-либо сферы повседневности, предлагает различные схемы типизации людей и всевозможных событий общественной и природной жизни, обеспечивает возможности и методы объединения разобщенных сегментов субъективного знания».[[60]](#footnote-60) Таким образом, реальность конструируется путем выделения типизаций объектов. Кроме того, процесс конструирования предполагает, что имеются две стороны: создателей и тех, кто это воспринимает. Данные роли позволяют индивидам создавать повседневный мир. Однако такие роли оказывают принудительное воздействие в связи с тем, что необходимо следовать тому поведению, которого от вас ожидают. Таким образом, в процессе создания и использования определенного имиджа, необходимо учитывать, что создается продукт человеческой деятельности, который имеет определенную цель по управлению теми, кто данный образ воспринимает. Восприятие образа во многом определяется «значимыми символами», что позволяет, подойди к анализу имиджа с позиции символического интеракционизма.

*Символический интеракционизм.*

Многие ученые акцентировали внимание на том, что имидж имеет символическую природу. Так, В.М. Маркин[[61]](#footnote-61), выделял в основании формирования имиджа передачу личной информации, профессиональных навыков, идей через имидж-сигналы. Еще один ученый, занимающий вопросом формирования имиджа Г.Г Почепцов, выделяет категорию имидж, как единицу символического мира. «Мы активно оперируем символическими процессами, не отдавая себе отчета»[[62]](#footnote-62). «Имидж - это знаковые характеристики, где присутствуют форма и содержание»[[63]](#footnote-63).

Анализ социального взаимодействия на основании системы символов и реакций, которые они вызывали, было предпринято американским социологом Дж. Мидом. « Чтобы познать себя, составить представление о себе, человек должен объективизировать себя вовне, выразить свои субъективные состояния в символах, доступных «прочтению» других людей»[[64]](#footnote-64). Дж. Г. Мид, вводит понятие «значимых символов», которые должны в некотором смысле помогать индивидам понимать друг друга. «Символ имеет тенденцию вызывать в индивиде некую группу реакций, подобных тем, которые он вызывает в другом… тот отклик какого-либо индивида на такое слово, как «кресло» или «собака», есть такой отклик, который является для этого индивида настолько же откликом, насколько и стимулом. Вот что, конечно же, предполагается в том, что мы называем смыслом какой-либо вещи или ее значением»[[65]](#footnote-65). Значимый символ вызывает определенную реакцию у тех, кому он был адресован, если определённой реакции не было, значит, символ не являлся значимым. В процессе взаимодействия, коммуникация становится осмысленной в том случае, когда индивиды используют значимые символы, которые приводят к определенным реакциям. Применяя положения символического интеракционизма к имиджу, важно учитывать, то, как индивиды реагируют на данный символический образ. Символами в имидже являются язык, жесты и т.д. «При построении конкретного имиджа как системы символов необходимо учитывать укоренившиеся установки и систему ценностных ориентаций в обществе, которые существуют в отношении объекта - носителя имидж»[[66]](#footnote-66). Идеи Дж. Мида, в дальнейшем были развиты его последователями. Так, социолог Г. Блумер, занимался изучением процесса взаимодействия между людьми и пришел к выводу о том, что люди постоянно интерпретируют действия друг друга. В связи с чем ввел понятие «символическая интеракция»: «Люди интерпретируют или определяют действия друг друга, а не просто реагируют на них»[[67]](#footnote-67). Еще одним последователем Дж. Мида является Ч. Кули, который активно развивал теорию самости, разработанную Дж. Мидом. Самость представляет собой возможность людей, воспринимать себя, как объект собственной мыли, которая формируется на основании социального опыта. Самость формируется через I - то, как индивид, сам воспринимает себя (внутрипсихологичекая), Me - установки общества, которые индивид принимает н себя (социальная). Развивая данную идею, Ч. Кули вводит категорию «зеркального Я», которая показывает, что индивид не просто учитывает реакцию других людей на себя, но также в зависимости от этой реакции, совершает действия. То есть человек начинает действовать в соответствии с ожиданиями, реакциями общества. Данная теория «Зеркального Я» применима при анализе имиджа в процессе его формирования. Набор символов, который складывается в определенном имидже, является ситуационным и индивидуальным в зависимости от конкретного общества. Так, например креативное мышление будет пригодной, и цениться специалистами из сферы рекламы, но скептически может быть воспринято экономистами.

Символическую основу имиджа достаточно подробно описывает концепция Ж. Бодрийяра о симулякрах, как имитации несуществующего. Симулировать – значит обладать чем-то, чего на самом деле не существует. Ж. Бодрийяр выделяет следующие этапы эволюции образа:

* « он есть отражение базовой реальности
* он маскирует и искажает базовую реальность
* он маскирует *отсутствие* базовой реальности
* он не имеет отношения к какой-либо реальности, чем бы она ни являлась: он является своим собственным чистым симулякром»[[68]](#footnote-68)

 В настоящее время, по словам Ж. Бодрийяра вместо реальности все чаще возникают знаки и символы. Говоря непосредственно о роли симулякра в построении имидж, то фокус внимания сосредотачивается на том, что имидж можно рассматривать как симулякр того реального образа, которым владеет индивид. И на основании стадий выдвинутых Ж. Бодрийяром, можно выстраивать имидж, который в полной мере будет соответствовать действительности, либо маскировать при помощи знаков.

Символическая основа имиджа позволяет рассмотреть его содержательные элементы. Однако для использования имиджа в достижении определенных целей, необходимо также учитывать то воздействие, которое он может оказывать, а именно его способность управлять впечатлениями.

*Драматургический подход.*

Анализ имиджа предполагает не только его рассмотрение с точки зрения символического наполнения, но также акцент делается и на том, какую роль человек принимает, руководствуясь своим имиджем. Основная идея данного подхода заключается в цитируемом И. Гофманом высказывании Р. Парка «Вероятно, это не простое историческое совпадение, что слова «личность», «персона» в своих первоначальных значениях говорят о личине и маске. Скорее, это похоже на признание факта, что всегда и везде, более или менее сознательно, каждый человек играет какую-нибудь роль... Именно в этих ролях мы познаем друг друга, в этих ролях мы познаем самих себя».[[69]](#footnote-69) В данной цитате раскрывается основная идея данного подхода, индивид выбирает себе роль не случайным образом, а в соответствии с тем, что именно он может продемонстрировать публике. Индивид разыгрывает роль как для публики, так и для себя. Точка зрения И. Гофмана о том, что индивид самостоятельно решает какую роль ему выбрать не является полностью новаторской. Представители символического интеракционизма Дж. Мид, Ч. Кули, также делали акцент на самопрезентации. «Рассматривали самопрезентацию как средство формирования образа Я и поддержания самооценки и высказывали идею о том, что человеку свойственно демонстрировать различные социальные лица разным партнерам, чтобы представить себя наиболее выгодным образом и произвести наилучшее впечатление. По Г. Миду и Ч. Кули, знания индивида о себе — это рефлексия знаний других о нем».[[70]](#footnote-70) И. Гофман выдвигает идею о том, что индивид всегда имеет представление и понимание того, каким образом можно представить себя миру, «независимо от конкретной цели, присутствующей в сознании индивида, и от мотивов постановки этой цели, в его интересы входит контролирование поведения других, особенно их ответной реакции на его действия».[[71]](#footnote-71) Мотивы для разыгрывания той или иной роли могут быть абсолютно разными. В процессе представления себя, индивид руководствуется одним-тремя каналами, чаще всего это одежда, манеры поведения, жесты. Наблюдатели же, в свою очередь, воспринимают сообщения по множеству каналов, в том числе и тем, которые носитель имиджа не задействовал. В связи с этим необходимо задействовать как можно больше каналов для того, чтоб принимающая образ сторона была уверена в его правдивости. Целостное поведение, которое индивид стремится транслировать другим и которое оказывает на них определенное влияние, И. Гофман обозначил термином «исполнение». «Исполнение» включает в себя все действия, которые индивид совершает перед публикой. В процессе исполнения уместно выделить «передний план», который И. Гоффман определяет, как «стандартный набор выразительных приемов и инструментов, намеренно или невольно выработанных индивидом в ходе исполнения»[[72]](#footnote-72). Социолог анализирует поведение индивидов, которые непосредственно вступают в коммуникацию, и описывает составляющие имиджевой коммуникации. Передний план включает обстановку, а также внешний вид и манеры. Учитывая данные элементы, индивид, транслирующий определенный имидж стремится полностью захватить внимание публики и тем самым стремится донести максимальное содержание своего образа. Актер не полностью заново создает передний план, а руководствуется теми наработками, которые были до него. Выбор тех или иных элементов переднего плана соотносится с исполняемой ролью, как одной из частей «драматической постановки». Такая постановка помогает индивиду понять публику, его устои и традиции в котором он разыгрывает представление. Кроме того, что индивид выбирает способы трансляции своего образа, немаловажным также является и «идеализация». С ее помощью человек, человек принимает такую роль, которая является наиболее одобряемой в данном обществе. То есть, его имидж представляет наиболее признаваемую роль. И только в «закулисной зоне», когда у актера уже нет зрителей, он может быть самим собой.

Обобщая идеи Э. Гоффмана, стоит отметить, что разыгрывание той или иной роли зависит от целей, которые необходимо достичь в процессе взаимодействия и ожиданий, присутствующих у публики. Терминологический аппарат, разработанный Э. Гоффманом, позволяет проанализировать роли участников взаимодействия, а также те особенности, которые используются для формирования определенного впечатления о себе. Опора на драматургический подход И. Гофмана в анализе имиджа дает возможность утверждать, что имидж — это публичное составляющее актора, его разыгрываемая социальная роль, которая конструируется им в соответствии со сценическим замыслом (целью) и ожиданиями аудитории.

Анализируя заявленные выше социологические теории, можно отметить следующее. Во-первых, построение имиджа происходит за счет символов, которые транслируются обществу, во-вторых, при транслировании имиджа необходимо учитывать специфику аудитории, ее ценности и нормы, которая его интерпретирует, в-третьих, имидж может оказаться положительным или отрицательным, это определяется тем, как он будет воспринят аудиторией. Кроме того, стоит отметить, что имидж является объектом анализа различных теорий, что позволяет говорить о многогранности данного феномена.

# Глава II. Специфика работы HR-агентств в современной России

## 2.1 Теоретические традиции управления персоналом

В настоящее время, с увеличением трудоустроенного населения[[73]](#footnote-73), в каждой организации имеется свой HR-отдел, который в свою очередь может подразделяться на несколько функций. Функции зависят от объемов и специфики организации. HR- отделы подразделяют на следующие элементы:

* Подбор и отбор персонала
* Адаптация
* Развитие
* Оценка персонала

Однако, крупные компании также прибегают и к услугам кадровых агентств, которые выполняют ту, или иную функцию, в зависимости от поставленной задачи. Кадровые службы имеют давнюю историю, но в настоящее время их роль в организации труда можно определить следующим образом это службы, которые занимаются поиском подходящих кандидатов на вакантные должности. Поиск происходит как на основе описания рабочих обязанностей, которые необходимо будет выполнять, так и на учете того, какой именно человек нужен организации, в зависимости от внутреннего устройства компании.[[74]](#footnote-74) Внутренняя среда организации определяется тем, какую форму управления выбирает руководство.

Управление человеческими ресурсами (УЧР, или HRM — от англ. human resources management) представляет собой процесс, который направлен на эффективное взаимодействие членов организации. «Цель HRM — обеспечить компанию человеческими ресурсами таким образом, чтобы наниматель мог получить максимально возможную выгоду от их умений и навыков, а работники — максимально возможное материальное и психологическое удовлетворение от своего труда»[[75]](#footnote-75). Для наиболее полного понимания данной сферы, необходимо рассмотреть ее историческое развитие. Это обуславливается тем, что в истории управления персоналом имеется несколько вех развития, которые отражают подходы к пониманию данного процесса с определением его достоинств и недостатков. Именно благодаря теоретическому описанию процесса управления персоналом можно выбрать модель, которая наилучшим образом подходит для существующей организации с ее собственными целями и логикой развития.

Несмотря на то, что управление персоналом является самостоятельной дисциплиной, она очень плотно переплетается с социологией. Специалисты по управлению персоналом стремятся разработать наиболее эффективную систему действий, технологий и правил для увеличения прибыли организации. В то время, как социологи, акцентирует внимание именно на коммуникации, которая происходит между членами данной группы для усовершенствования внутриорганизационной системы. Для лучшего понимания специфики управления персоналом, необходимо изучить ее истоки, а также динамику развития, вплоть до современных условий. Кроме того, изучение данных школ в хронологическом порядке, позволяет определить пути современно развития менеджмента.

Теория управления, существует сравнительно недавно, к периоду ее становления относят 20 век. При этом практики управления насчитывают тысячелетия. Так, жрецы занимались не только религиозным просвещением и деятельностью связанной с высшими силами, но и заведовали сбором налогов и в целом, участвовали в регулировании бюджета, что способствовало также и развитию управленческих процедур, для учета всех жителей поселений и разделения их труда. Еще одним наглядным примером управленческой деятельности является Древний Египет. Для возведения таких сложных сооружений было затрачено много человеческого труда, именно успех его организации повлиял на конечный результат. Таким образом, становится заметно, что управленцы существовали всегда, но теоретически оформленные постулаты и принципы управления возникли гораздо позднее.

Основой теоретической базы, частично можно считать труды Д. Смита. Его работа «Исследование природы и причин богатства народов» послужила основанием для социального развития общества. Его последователи, такие как Ж.Б Сэй, И. Шумпетер заложили основы для ведения новой экономики, в которой преобладали понятия предпринимательской деятельности и волнового развития экономики.

Нельзя не отметить, также и вклад К. Маркса, который внес определенный вклад в развитие менеджмента. В своих работах, он очень подробно отразил влияние технического прогресса на социально-экономическую деятельность, а также прогресс производства. Немаловажное становление на теорию научного менеджмента внес Ф. Энгельс. В одной из своих статей 1881 года, он представил путь развития возникшего слоя наемных управляющих, а также оценил их возможность развития. «Железные дороги и значительная часть морских пароходов принадлежит не отдельным капиталистам, которые сами ведут свои дела, а акционерным компаниям, дела которых ведут за них наемные лица - служащие... Что же касается директоров и держателей акций, то те и другие знают, что, чем менее первые вмешиваются в управление, а последние - в наблюдение, тем лучше для предприятия. Слабое и большей частью небрежное наблюдение является единственной функцией, остающейся в руках владельцев предприятий... Социальная функция капиталиста перешла здесь в руки служащих, получающих заработную плату, а капиталист продолжает класть в карман в виде дивидендов вознаграждения за эти функции, хотя он перестал их выполнять»[[76]](#footnote-76). Таким образом, становится очевидно, что возникает новая фаза развития менеджмента, в которой появляются специалисты с более высокой квалификацией для оптимизации труда рабочих на производстве, что в конечном итоге приводит к увеличению прибыли всей организации. Таким образом, наступает классический этап развития научного менеджмента, ранее менеджмент и управление персоналом не были разделимы. Ранее практика и теория в управлении персоналом представляли собой основу менеджмента

Основоположником научного менеджмента, на основании опыта и наработок предшествующих ученых, принято считать американского инженера-механика Фредерика Уинслоу Тейлора. Его подход был основан на представлении, что необходимо разработать план для организации в целом, который позволит улучшить показатели труда. То есть в сферу его интереса попало изучение эффективности организации, а не отельного человека. Инновационные действия в управлении кадрами, базируются на принципе рационализации нескольких систем: производства, управления и организации условий труда. «Наука вместо традиционных навыков; гармония вместо противоречий; сотрудничество вместо индивидуальной работы; максимальная производительность вместо ограничения производительности; развитие каждого отдельного рабочего до максимально допустимой его производительности и максимального благосостояния»[[77]](#footnote-77). По мнению Тейлора, любая организации может повысить свою производительность, так как существуют методы управления и организации производственного процесса, которые являются универсальными. Разделение труда является основой данных методов, кроме того немалое значение придается навыкам сотрудников, их специализации. Система научного менеджмента Ф. Тейлора, содержит следующие принципы:

* «Администрация берет на себя выработку научного фундамента, заменяющего собой старые традиционные и грубо практические методы.
	+ Администрация производит на основе научно-установленных признаков тщательный отбор рабочих, а затем тренирует, обучает и развивает каждого отдельного рабочего. Это значительно отличается от предыдущих традиций, когда только от возможностей рабочего зависело успешность овладения специальностью.

• Администрация осуществляет сердечное сотрудничество с рабочими в направлении достижения соответствия всех отдельных отраслей производства научным принципам, которые были ею ранее выработаны.

• Устанавливается почти равномерное распределение труда и ответственности между администрацией предприятия и рабочими. ... Между администрацией и рабочими теперь практически поровну разделена ответственность. Администрация отвечала за те отрасли труда, в которых проявляла больше компетенции, благодаря специализированным знаниям.»[[78]](#footnote-78)

Кроме Ф. Тейлора, к школе научной организации руда относятся такие ученые, как Ф. и Л. Гилберты, Г. Гантт, Г Форд и Г. Эмерсон. Так, например, супругами Гилберт был поставлен вопрос об организации трудового процесса, таким образом, чтоб человек мог за меньшее количество затраченной энергии на выходе получать увеличенную производительность. С этой целью Ф. Гилбертом был применен его трудовой опыт каменщика, в котором он смог распознать бесполезность некоторых физических движений работников, что позволило увеличить производительность труда. В связи с этим основной фокус исследования был сосредоточен на микро элементарном планировании для оптимизации рабочего процесса. Еще одним представителем школы классического менеджмента, является Г. Форд, который внедрил конвейерное производство с целью увеличить производительность и снизить издержки. Таким образом, на этапе научного управления предпринимаются идеи для улучшения условия труда рабочих с одной стороны и увеличения прибыли для организации, применяя рациональную организацию труда. Следующим этапом в развитии управленческой мысли, является административная школа, которая развивалась с начала о середины XX века. Наиболее яркими представителями данного течения, являются А. Файоль, М. Вебер и Л. Гьюлик, Л. Урвик. Так, Анри Файоль в одной из своих работ систематизировано представил свой практический опыт и выделил пять функция менеджмента: планирование; организация; распорядительство; координация; контроль.[[79]](#footnote-79) В своих трудах, немалую роль отводил руководителю. По мнению А. Файоля именно от грамотного управления производством зависит успех организации. Еще одним не менее известным представителем в научной среде является М. Вебер. Ему принадлежит выделение бюрократической структуры[[80]](#footnote-80), которая позволяет отследить четкость разделения ответственности в соответствии с занимаемым положением. Кроме того, одним из главных достижений в системе управления становится письменная фиксация стандартов и инструкций для выполнения работы. В целом, административная школа, позволила систематизировать накопленные знания по управлению организацией, а также поспособствовала созданию самостоятельных отделов, которые должны были заниматься управлением персоналом. Немного позже, возникает школа человеческих отношений (30-50-е годы), которая оказывает воздействие и на современный менеджмент. «Появление этой школы было объективной потребностью со стороны внутренней среды организации, этому также способствовали недостатки предыдущих школ, а также ряд эмпирических исследований, направленных на изучение межличностных отношений и поведения работника на производстве»[[81]](#footnote-81). Появляются специалисты в области кадрового менеджмента, а также развивается промышленная социология. Постепенно данная школа трансформируется в такое направление, как школа поведенческих наук. Фокус исследования направлен на поведение человека, его потребностей и мотивов при совершении трудовой деятельности. Наиболее яркими представителями «школы человеческих отношений» и «поведенческих наук» являются Э.Мэйо, М. Фоллет, Д. Макгрегор, Р. Лайкерт. Э. Мэйо является основателем школы «Человеческих отношений», он при помощи Хотторнского эксперимента доказал, что огромную роль на производительность труда оказывает коллектив, а также социальные и психологические факторы. М. Фоллет, так же, как и Э. Мэйо сделал вывод, что решающим фактором в росте производительности становится психологическая обстановка, а не материальные ценности. Его основной заслугой принято считать разработку рекомендаций, которые применимы для разрешения конфликтных ситуаций. В рамках школы поведенческих наук стоит акцентировать внимание на Д. МакГрегоре, он разработал теорию «X» и «Y», которая раскрывает стиль руководства через отношение к подчиненным. В теории «Х», считается, что работники по своей сути ленивы и стремятся избегать работы. Ими просто необходимо руководить, в противном случае никто не будет стремиться выполнять работу. Соответственно данная теория делает акцент на контроле и методах, которые предписывают людям, что делать. Противоположным взглядом на организационную структуру и отношения в ней является теория «Y». В данной теории основным элементом эффективности производства является создание благоприятных отношений между руководителем и подчинённым. Необходимо создавать среду, в которой будет развиваться преданность, ценным является инициативность и изобретательность.[[82]](#footnote-82) Теории «Х» и «Y», в дальнейшем были проанализированы и взяты за основу модели «Z», которая возникла в начале 80-х годов 20-го века. Анализируя японский менеджмент, а также систему управления на американских предприятиях У. Оучи, выделил коллективность в принятии решений и систему пожизненного найма. «Стало ясно, что для эффективности кадрового менеджмента необходимо вовлекать работников в процесс принятия решений (партисипация), развивать их индивидуальную ответственность, умеренно продвигать их по служебной лестнице и т.д»[[83]](#footnote-83) В настоящее время в практике управления персоналом, выделяют теории «человеческого капитала»[[84]](#footnote-84) и «теорию интеллектуального капитала»[[85]](#footnote-85). В рамках теории человеческого капитала сотрудник рассматривается, как объект инвестиций. Чем больше руководство сделает вложений в своих сотрудников, тем больше будет прибыль. Теория «интеллектуального капитала», акцентирует внимание на принципах обучения сотрудников, а также на том, что знания работников формируются в процессе взаимодействия с представителями социально-экономической системы. Теперь сотрудники являются носителем определённых знаний, приумножение которых возможно во взаимосвязи всех элементов организации. «На протяжении этапов развития идей управления персоналом, менялась роль человека в организации, а именно: она трансформировалась от «человек - ресурс в экономической системе» к «человек - личность в социальной системе»»[[86]](#footnote-86).

Таким образом, разнообразие подходов в осмыслении специфики управления персоналом, позволяет отследить, как изменялись отношения между коллективом и руководством. Именно от стиля управления зависит, как будет развиваться организация, а также осуществляться интеграция сотрудников в рабочий процесс. Немаловажным в процессе управления является не только постановка задач работникам или коллективное принятие решений при возникающей проблеме, но также и методы, которые позволяют отбирать персонал и оценивать его в соответствии с предъявляемыми требованиями. Соответственно, в любой организации необходимо уделять особое внимание подбору персонала, в связи с тем, что будущие работники являются движущей силой любой организации.

## 2.2 Методы подбора персонала в деятельности рекрутинговых компаний

В связи с развитием рынка труда, в условиях, когда предложения превышают спрос, становится все труднее найти нужного специалиста. В связи с этим крупные компании обращаются, к так называемым посредникам, которые и выполняют услуги рекрутмента. Если рассматривать рабочую силу, как фактор производства, то в данном ключе она становится объектом купли-продажи. Что способствует возникновению на ранке труда различных структур связанных с подбором персонала, всевозможные центры занятости, биржи труда, кадровые агентства.

Кадровые агентства оказывают, как правило, не только услуги рекрутмента всех уровней специалистов, но также и дополнительные функции, такие как консалтинг, аутсорсинг, аутплейсмент и др. Кадровые агентства являются посредниками между соискателями и работодателями.

В целом возникновение рынка рекрутинговых агентств также связано с экономической обстановкой. «Постепенно начинает складываться инфраструктура рынка труда за счет появления на рынке новых субъектов социального взаимодействия. На рынке труда появляются посредники»[[87]](#footnote-87). Так появляется государственная служба занятости, которая призвана контролировать вопрос трудоустройства населения. Кроме государственных органов также появляются и коммерческие организации содействующие трудоустройству, в том числе кадровые агентства, что позволяет компаниям привлекать новых сотрудников через специализированные организации, а соискатели получают дополнительную возможность найти работу, то есть расширяются каналы трудоустройства. Кадровое агентство можно представить как социальную организацию, под которой понимается «определенная деятельность по организации, включающая распределение функций, налаживание устойчивых связей, координацию и т.д. Здесь организация выступает как процесс, связанный с целенаправленным воздействие на объект и, значит, с присутствием фигуры организатора и контингента организуемых. В этом смысле понятие «организация» совпадает с понятием «управление», хотя и не исчерпывает его»[[88]](#footnote-88). Кадровые агентства являются социальными организациями, так как согласовывают спрос и предложения на рынке труда, поскольку выступают посредниками между работодателями и соискателями. На основании такого представления о кадровом агентстве, можно выделить его следующие социальные функции[[89]](#footnote-89): организационная, информативная и регулятивная. Организационная заключается в умении «снять» у клиента-заказчика потребность и продиагностировать возможность ее исполнения, то есть изучить рынок труда и кандидатов, которые в нем находятся. Информативная функция опирается не только на подбор персонала, но также на его адаптацию и подготовку к работе у работодателя, а также на решение кадровых вопросов в компании клиента, к примеру, формированию корпоративной культуры в организации. Третья функция регулятивная отвечает за «предоставление правовых гарантий на рекрутинг, контроле трудовой деятельности соискателей и отслеживании перспективы как дальнейшего взаимовыгодного сотрудничества, так и решения стратегических задач предприятия-заказчика».[[90]](#footnote-90)

Таким образом, можно сделать вывод, что основная деятельность отечественных кадровых агентств заключается в организации и упорядочении отношений между соискателями и работодателями на рынке труда. Однако, соискатель чаще всего рассматривается как средство для достижения цели, а именно заполнении вакантного места у компании-заказчика.

Рынок кадровых агентств стремительно развивается, так на основании данных Федеральной службы по труду и занятости[[91]](#footnote-91) установлено, что в настоящий момент имеют аккредитацию 1211 ЧАЗ (частных агентств занятости).

График 1. Зарегистрированные ЧАЗ 2016-2019 гг.

Эксперты МОТ (международная организация труда) считают, что развитие ЧАЗ обусловлено изменениями рынка труда, а именно ограничениям деятельности государственных служб занятости и возникновением новых программ и технологий содействия трудоустройству.[[92]](#footnote-92)

Таким образом, кадровые агентства, которые также в юридических документах именуются, как частные агентства занятости, оказывают услуги по подбору персонала своим заказчикам. В связи с тем, что компании стремятся найти подходящего кандидата, рекрутерам необходимо собирать о соискателях информацию не только из биографического интервью, но также прибегать и к другим технологиям, которые в настоящее время помогают узнать не только профессиональные сведения, но также и особенности личной жизни.

Этап побора персонала в организации является неотъемлемой частью всего процесса управления человеческими ресурсами на предприятии. Соответственно, прежде, чем начать работу с новыми людьми, необходимо подобрать кандидатов, которые будут отвечать требованиям организации, а в дальнейшем из образовавшегося пула кандидатов необходимо отобрать наиболее подходящих кандидатов для дальнейшей работы.

Подбор персонала или как в профессиональных кругах его называют рекрутинг, имеет различные определения. Понятие рекрутинга очень часто подменяют рекрутментом. Считая, что данные понятия являются синонимичными. На наш взгляд, необходимо провести разграничения в этих понятиях. Так, первоначальное значение слова «рекрутинг» отсылает к английскому слову  recruit «вербовать, привлекать к участию». То есть рекрутинг предполагает деятельность по привлечению людей к какому-либо занятию. В западной литературе по управлению персоналом, рекрутинг принято рассматривать, как часть кадровой политики организации, которая рассматривается, как процесс по поиску и привлечению к работе кандидатов, которые соответствуют выдвигаемым требованиям.[[93]](#footnote-93) Еще одним видным представителем данной сферы является Л. Байере. В свей книге «Управление человеческими ресурсами», он акцентирует внимание на том, что рекрутинг представляет собой деятельность, направленную на поиск и привлечение потока кандидатов, из которых в свою очередь будет отобран один наиболее подходящий под вакантную позицию.[[94]](#footnote-94) Отечественные исследователи также зажимаются вопросом разграничения понятий «рекрутинг» и «рекрутмент». Известный отечественный представитель бизнес сферы определяет рекрутинг, как совокупность техник и технологий, благодаря которым становится возможным подобрать необходимого человека на открытую позицию.[[95]](#footnote-95) На основании выше приведенных объявлений, можно заключить, что под рекрутингом понимается процесс, включающий в себя различные техники и технологии направленные на подбор персонала для организации. Что касается понятия «рекрутмент», то эксперт Национального института системных исследований проблем предпринимательства А. Рощин, понимает его, как ««платные услуги по подбору персонала для компании-работодателя, осуществляемые независимой структурой по заказу компании-работодателя»[[96]](#footnote-96). Таким образом, рекрутмент представляет собой услугу по подбору персонала, которая может оказываться специализированной компанией (кадровым агентством). В то время как рекрутингом является сам процесс проведения организационных мероприятий, направленных на поиск, подбор и отбор кандидатов для последующего трудоустройства на вакантные места.

Процесс рекрутинга подразумевает под собой подбор и отбор персонала. Подбор персонала – это «система целенаправленных действий по привлечению на работу кандидатов, обладающих качествами, которые необходимы для достижения целей, поставленных организацией».[[97]](#footnote-97) Подбор дает возможность собрать пул кандидатов, которые подходят для работы по первичным критериям (желаемая вакансия, опыт работы), в дальнейшем происходит отбор кандидатов «процесс исследования личности кандидата и принятия решения о соответствии его знаний, умений, навыков, профессионально важных качеств и здоровья конкретной деятельности»[[98]](#footnote-98)

Отбор кандидатов должен соответствовать определенным критериям, которые определяются следующими характеристиками:

1. «валидность,
2. полнота,
3. надежность,
4. различительная способность,
5. необходимость и достаточность критериев.»[[99]](#footnote-99)

Валидность критериев отбора. Данная характеристика отвечает за соответствие критерия отбора выдвигаемым требованиям к должности. Так, например, при отборе офис-менеджера необходимо учитывать его профессиональные способности, а не основываться на внешних данных.

Полнота критериев. Критерии отбора должны учитывать абсолютно все характеристики, которые могут быть уместны в данной должности.

Надежность критериев. Отбор направлен на достижение точных результатов, соответственно, при отборе персонала не могут быть использованы случайные критерии.

Высокая различительная способность. Критерии должны быть четко заданы для того, чтоб можно было установить различия между подобранными кандидатами.

Необходимость и достаточность критериев. Несмотря на полноту критериев, необходимо помнить, что их излишнее количество может привести к усложнению задачи поиска и отбора, а также сузить количество потенциально пригодных кандидатов.

Таким образом, прежде, чем приступить к отбору кандидатов, необходимо четко сформулировать критерии на основании которых соискатели будут отобраны.

Процесс рекрутинг можно разделить на два направления: массовый и точечный подбор.

Массовый подбор персонала представляет собой совокупность процедур, благодаря которым, становится возможным   найти и нанять большое количество сотрудников для линейных позиций, таких как продавцы-консультанты, грузчики, менеджеры и т.д. К особым характеристикам массового подбора относят сжатые сроки, обобщенные критерии отбора персонала, большое количество однотипных вакансий, а также серьезные финансовые затраты[[100]](#footnote-100). Массовому подбору противопоставляется точечный подбор или, как можно встретить в некоторых источниках, традиционный, классический рекрутинг или профессиональный подбор. Суть данной разновидности рекрутинга заключается в специфике подбора: здесь происходит взаимодействие с представители среднего и высшего звена организации, кроме того, время на подбор персонала, в отличие от массового рекрутинга увеличивается. Нахождение подходящего кандидата может затянуться на несколько месяцев, в то время, как в массовом подборе отводится, как правило, от 2-х до 4-х недель.[[101]](#footnote-101)

Чаще всего, рекрутеры и специалисты HR-сферы не стремятся погружать свои знания в локальную среду, именно благодаря этому, имеется большое количество порталов, тематических журналов посвященных кадровым вопросам, а также кейсам, встречающимся в работе. Общая мысль таких ресурсов заключается в том, что при процессе подбора и отбора персонала необходимо учитывать возможности современного рынка труда, а также уровень технического прогресса. Соответственно, все технологии рекрутинга можно разделить условно на традиционные и современные.

К традиционным технологиям рекрутинга относят чаще всего следующие: резюме, собеседование, анкетирование, центры оценки.[[102]](#footnote-102)

Резюме является одним из первых методов, благодаря которому рекрутер может найти необходимо кандидата, а тот, в вою очередь заявить о себе. На основании резюме можно собрать первичную информацию о кандидате (уровень образования, опыт, интересующая позиция). Чаще всего, кандидаты размещают свои резюме на специальных работных сайтах*(*Supejob, HeadHunter, Работа.ру и т.д.). После чего у соискателей появляется несколько способов трудоустроиться. Первый будет заключаться в том, что кандидат ждет предложение от работодателей и, соответственно, рекрутеры находят его резюме. Либо кандидат может находиться в открытом поиске и самостоятельно оставлять отзывы на заинтересовавшую вакансию.

Собеседование. Данный метод является неотъемлемой частью любого процесса отбора, так как именно он позволяет узнать необходимую информацию о кандидате. Цель этого метода заключается в оценке степени соответствия кандидата выдвигаемым требованиям, его способности выполнять поставленные задачи, умению адаптироваться в организации, а также выяснение тех, условий на которых согласен работать кандидат[[103]](#footnote-103). Собеседования могут быть разделены на несколько видов. Чаще всего можно встретить следующую дифференциацию интервью: структурированное; ситуационное или кейс - интервью; проективное; поведенческое или интервью по компетенциям.[[104]](#footnote-104)

Структурированное интервью – используется наиболее часто, так как позволяет затронуть все темы, которые необходимы, узнать о кандидате последовательно. В ситуационном интервью, кандидат на практике должен показать свои умения, решить несколько ситуаций. В данном случае оценивается не только результат, но и способы его достижения. Проективное интервью дает возможность соискателю оценить не себя лично, а какого-то человека в конкретной ситуации. Данный вид интервью основан на склонности человека объяснять действия другого человека через свои собственные[[105]](#footnote-105). Следующий вид интервью это поведенческое собеседование в ходе которого кандидат должен рассказать о том, как ему приходилось решать возникающее проблемы на прошлом месте работы, а также о поведении в конкретной ситуации для выявления его компетенций.[[106]](#footnote-106)

Анкетирование чаще всего помогает установить и подтвердить формальные данные о кандидате, которые были отражены в резюме. Кроме того, в более сложных вариантах анкетирования, появляется возможность отследить компетентность соискателя на вакантную позицию. Тогда в этой ситуации в анкете появляются вопросы с возможностью выбора варианта ответа. Безусловно, это экономит время рекрутеру, но при этом не является наиболее эффективном методом в выявлении компетенции соискателя, так как имеется огромная доля случайности, как и во многих тестах. Также, еще один метод отбора персонала, который используется не всеми компаниями это метод центра оценки. Кандидат помещается в условия максимально напоминающие рабочую обстановку и ему задают какие-либо рабочие условия, а далее просят высказать отношение ко всему процессу или провести анализ какого-либо события.

В целом традиционные методы отбора персонала можно назвать технологиями, которые придерживаются четко заданного плана с жестко заданными критериями. Данные технологии отбора используют практически каждые компании, однако зачастую их недостаточно для того, чтобы собрать наиболее полное информацию и представление о кандидате.

Нетрадиционные методы используются компаниями значительно реже и требуют от специалистов по подбору навыков не только в сфере рекрутинг. Так, в последнее время наибольшую популярность приобретают следующие методики отбора: brainteaser-интервью, физиогномика,шоковое интервью, соционику, графология, френология и д.р

Первым нетрадиционный метод это brainteaser-интервью, которое можно перевести, как логическое интервью. «Цель такого нестандартного метода – проверить аналитическое мышление и творческие способности соискателя. Чаще всего brainteaserинтервью применяют при отборе работников умственного труда и креативщиков, то есть менеджеров, программистов, аудиторов, консультантов.»[[107]](#footnote-107) Данный вид интервью можно разделит на несколько направлений:

1. решение логических задач с заданным ответом;
2. задачи, в которых нет ответа, но благодаря которым можно оценить логику рассуждения и креативность мышления, например, при помощи вопросов «Сколько в России настройщиков пианино?», «Сколько парикмахеров?»
3. упражнения, которые требуют воображения и оригинальности «смоделировать солонку»[[108]](#footnote-108)

Метод физиогномики используется в дополнении к другим методам, так как он направлен на анализ и изучение черт лица и невербального поведения кандидата. На основе наблюдений можно заключить, что собой представляет данный тип личности, а также ее способность анализировать ситуации и креативно мыслить. Большинство информации, собеседник передает при помощи эмоций, а также некоторая информация может умалчиваться, либо сообщаться неверно. В связи с этим важно понимать, что собой представляет то или иное выражение лица «При передаче информации лишь 7 % таковой сообщается посредством слов (вербально), процентов 30 выражается звучанием голоса (тональностями, интонацией) и более 60 % идет по прочим невербальным каналам (взгляд, жесты, мимика и так далее)»[[109]](#footnote-109)

Следующий метод, который приобретает все больше популярности это шоковое интервью, его используют в ситуациях, когда от соискателя требуется слаженность действий и умение оперативно действовать в форс-мажорной ситуации. Создать стрессовую обстановку можно следующими способами «опоздание на собеседование представителя работодателя на время от получаса и более; выказывание невнимания к заслугам, степеням, званиям, образованию соискателя: «Ну, и что, что Вы из МГУ, у нас оттуда даже уборщица»; потерю резюме кандидата; создание неудобных условий: подпиленная ножка стула, слишком высокий стул, яркий свет в глаза и т.д»[[110]](#footnote-110)

Соционика основывается на одноименной науке, которая изучает процесс переработки получаемой информации из окружающего мира и относит человека к определенному типу, который имеет свою характеристику. С помощью теста кандидату присваивается тип (по имени известного персонажа Габен, Робеспьер и т.п ), что позволяет наделить кандидата характерными для этого персонажа качествами. В последствии HR-специалисты определяют подходит ли тот или иной тип персонажа к решению предполагаемы рабочих вопросов, принятии ценностей организации и взаимодействию с коллективом.

Графология является еще одним нетрадиционным методов сфере отбора персонала, однако он не нашел особого распространения в отечественной практике. «Суть метода заключается в том, что кандидата просят написать от руки какую-либо фразу, а потом подвергают анализу почерк».[[111]](#footnote-111) Результаты анализа должны отразить психические черты человека, его характер. Этот метод обладает большим количеством нюансов, так как на почерк человека могут влиять, как бумага, так и ручка, с помощью которой он пишет.

Еще несколько методов, которые также можно отнести к нетрадиционным это хиромантия и френология. Френология представляет собой «…установление зависимости между определенными характерными признаками человеческого черепа и некоторыми чертами его характера».[[112]](#footnote-112) Хиромантия же отражает взаимосвязь жизненного пути человека, его личных качеств с линиями на ладони.

С развитием информационных технологий, а также популяризацией социальных сетей, крупные кадровые компании в своей работе активно привлекают социальные сети для получения необходимой информации о кандидате. «Ряд крупных организаций просто публикует свои вакансии в группах в таких распространенных социальных сетях, как Facebook и «ВКонтакте». Вакансии публикуются в основной контактной группе организации, публикации имеют широкую аудиторию и могут заинтересовать тех потенциальных кандидатов, которые еще не думали о работе в данной организации. Кроме того, на главную страницу и в основную контактную группу организации чаще заходят профессионалы высокой квалификации и менеджеры других организаций»[[113]](#footnote-113) Кроме публикации вакансии, рекрутеры также сбирают дополнительную информацию о кандидате, либо через публичную информацию по формальным признакам (место работы, образование) ищут нужного кандидата.

Таким образом, нетрадиционные методы отбора в большей степени направлены на выявление особенностей характера человека и его умении нестандартно мыслить.

## Глава III. Коммуникативные технологии в HR-индустрии

# 3.1 Специфика подбора персонала с точки зрения представителей HR-индустрии

Как было заявлено ранее, отбор персонала можно разделить на два главных направления: массовый подбор и профессиональный рекрутмент. Каждое из этих направлений представляет собой коммуникативную технологию, которая обладает собственными характеристиками: операция, план, процедура, социальная направленность. Процедура – вариация проведения операции, операция – представляет собой метод, который используется в данной технологии, план – поэтапное распределение использования операций.

Для достижения заявленной цели в данной работе, были проведены экспертные интервью с представителями кадрового агентства «Анкор». Специалисты занимаются как массовым, так и точечным подбором, но объединяет их подбор персонала для клиентов-заказчиков рынка товаров народного потребления.

Эксперты компании отбирались по критерию опыта работы в сфере подбора от полутора лет. Изначально эксперты приходят работать в данную сферу, не имея опыта работы в сфере HR, кроме того наличие профильного образования также не является решающими фактором в выборе дальнейшей профессии. Специалисты компании начинали свою карьеру на основании общего представления о работе, а также личных качеств, что также в дальнейшем помогает установить доверительные отношения с кандидатами.

*«Одна моя подруга, например, переехала в Москву и волей случая попала в такую компанию как KellyServices поработала там какое-то время, вернулась в Саратов, училась в Саратове в университете и рассказала мне про все это направление. Плюс на тот момент я участвовала в отборе в компанию Филипп Моррис на позицию хостес. И тогда мне отказали, сказали, что я переросла эту позицию и направили меня в Анкор, сказав, что у них есть штатные позиции, где потенциально с моими компетенциями я могла бы быть интересна. На те позиции, которые были в Анкоре на работу в Филипп Моррис с необходимостью наличия водительских прав (у меня их до сих пор нет). Я посмотрела на Анкор со стороны кандидата. И как раз вернулась подруга из Kelly и я заинтересовалась вообще этим направлением и на сайте HH поменяла желаемую должность на управление персоналом*»(Эксперт 1)[[114]](#footnote-114)

«*И меня зарядил мой молодой человек идеей о том, что не хочу ли я заняться подбором персонала, потому что я очень общительный и коммуникабельный человек и мне нравится взаимодействовать с людьми ну, и, соответственно, я решила посмотреть, что это такое и увлеклась. Начала читать книги, узнавать эту сферу, только, естественно, в теории. Потом сказала себе: «А почему нет?».*

В связи с тем, что компания, как правило, подбирает сотрудников в штат компании заказчика, то клиент и определяет весь процесс подбора, а также наличие необходимых этапов, через которые проходят кандидаты. В работе компаний, которые закрывают вакантные позиции, можно выделить пять этапов: анализ потребности в персонале, составление портрета идеального претендента, анализ рынка труда, поиск кандидата, отбор кандидатов.[[115]](#footnote-115)

В практике представителей Анкора, как правило, можно выделить 5 этапов работы, однако, каждый из этих этапов можно разделить на «шаги».

«*У нас есть 5 этапов подбора: принятие запроса, когда ты снимаешь потребности клиента; далее ты выявляешь можешь ли ты эту позицию сделать. Окей, если ты можешь, то ты берешь ее в работу. Далее соответственно ты составляешь карту поиска – это все что касается данной позиции: откуда человек может быть, локации, какие-то специфические особенности, где ты будешь рассматривать этого кандидата. Далее, после того как ты определяешь карту поиска, ты проводишь телефонный звонок, телефонное интервью, далее приглашаешь в Анкор лично или заочно. Далее направляешь резюме клиенту. Далее сопровождаешь кандидата на всех этапах и в финале мы его трудоустраиваем, надеемся, что он будет работать долго и успешно в компании*». (Эксперт 2)

Однако бывают ситуации, когда рекрутеры могут на свое усмотрение опустить один из этапов контакта с соискателем, в связи с тем, что этот человек является кандидатом, с которым ранее агентство уже коммуницировало. Вся история взаимодействия с кандидатом отражается в специальной программе Expirium, к которой имеют доступ все сотрудники организации. В данной информационной системе отражаются взаимодействии с кандидатом с комментариями, а также проекты, на которые ранее данная кандидатура привлекалась. Кроме самостоятельного пропуска этапов по взаимодействию с кандидатом, также встречаются ситуации, когда возникает договоренность с клиентом об изменении этапов «*Недавно у нас была ситуация, когда мы с клиентом договорились, что мы не приглашаем кандидатов на интервью к нам. Мы проводим расширенное телефонное интервью и сразу приглашаем непосредственно к клиенту, чтобы нам ускорить процесс подбора, потому что клиент очень растягивает*». (Эксперт 3)

Кроме того, клиент также выступает и регулирующим органом критериев отбора кандидатов. Эксперты в своей работе отталкиваются от требований, которые выдвигает компания-клиент.

Любой работодатель хочет видеть в своей компании идеального сотрудника, что сводится к тому, что перед рекрутерами возникает задача не закрыть имеющуюся вакансию, а подобрать идеального сотрудника для идеальной работы . Формула идеального сотрудника заключается в том, что в кандидате сочетаются три важные составляющие: «*Идеальный кандидат – идеальный под конкретную вакансию, когда у него все окей с опытом, с мотивацией и с личностными компетенциями для конкретной вакансии. Это идеальный кандидат*». (Эксперт 1)

Эксперты отмечают, что в их практике довольно часто встречаются кейсы, когда на открытую вакансию могут подходить сразу несколько кандидатов, в таких случаях, как правило, решение принимает клиент, обратившийся за услугами. «*У моей коллеги был случай из компании Philip Morris. Она показала им двоих или троих, а вакансия была всего одна. По итогу под второго и третьего кандидата придумывают ставки, придумывают должности*» (Эксперт 4)

Несмотря на то, что специалисты работают именно под запрос клиента, каждый из экспертов в зависимости от направления своей деятельности, массовый подбор или точечный подбор, как правило используют различные инструменты для поиска персонала. Под инструментами поиска в данном исследовании понимаются «собственная база данных потенциальных кандидатов, интернет-ресурсы, прямой поиск, поиск через рекомендации, работа с вузами с целью привлечения лучших студентов и выпускников, а также поиск через профессиональное агентство по подбору персонала. То есть инструментами являются способы и площадки привлечения и нахождения персонала»[[116]](#footnote-116)

Использование работных сайтов различается в зависимости от условий и критериев подбора. Как показала практика, если вакансия открыта в регионах (в данном случае не Москва и не Санкт-Петербург) и является линейной позицией, то в данном случае, специалисты ищут подходящих кандидатов на сайте SJ, в то время, как топовые позиции чаще встречаются на сайте HH. Несомненно, массовый и точечный подбор также отличается и привлечением дополнительных инструментов созданных специально для работы под определенные задачи. *«Из новых, наверное, «Скорекс». Это компания, которая занимается массовым нагоном кандидатов. То есть, у них есть какая-то своя база, даже несколько и они по каким-то формальным требованиям отбирают кандидатов (возраст, специфика работы, территория), а далее мы уже сами с ними общаемся»* (Эксперт 5)

Говоря о проф. рекрутменте, специалисты отмечают, что одним из отличий, является использование прямого поиска. «Прямой поиск – вид услуги, при которой агентство занимается подбором специалистов и руководителей среднего и высшего звена, которые имеют постоянное место работы и не занимаются поиском вакансии»[[117]](#footnote-117)

Однако при этом есть и схожие черты, так рекрутеры часто используют рекомендации в своей практике для поиска нужного кандидата. Как правило, занимаясь профессиональным подбором, специалисты выходят на кандидатов, которые хорошо знают обстановку на трудовом рынке и, соответственно, своих коллег и конкурентов, которых могут порекомендовать, если сами в настоящий момент не находятся в поиске.

В практике массового подбора, также используют рекомендации. Так, например, в Анкоре есть отдел, который занимается подбором персонала для работы вахтовым методом. И подбор персонала через рекомендации в этом направлении, во-первых, поощряется через акцию “приведи друга” в виде денежного бонуса, во-вторых, распространен только в тех случаях, когда вахтовый персонал сами уже были задействованы на проекте. «*За год существования нашего отдела, мы поняли, что «вахтовики», это не те кандидаты, которые активно размещают свои резюме, что обусловлено большим количеством факторов. Наибольшую пользу нам оказывают рекомендации или «сарафанное радио», когда кандидат рассказывает об открытой вакансии своему другу и тот тоже соглашается ехать на вахту, больше доверяют друг другу*»

Как отмечалось ранее, в сфере подбора персонала происходят изменения, что приводит специалистов к новым инструментам поиска персонала. Так, в своей профессиональной деятельности, эксперты активно используют профессиональные и социальные сети для выхода в кандидатское поле. Работа в рекрутменте предполагает гибкость и умение подстроиться под запросы клиента, используя не только стандартные инструменты поиска. Так, один из экспертов Анкора поделилась своим опытом подбора кандидатов с особыми требованиями «*Один из последних кейсов, что у нас был: в законодательство Российской Федерации внедряют новые стандарты квотированных Ставок для инвалидов. И, соответственно, обязуют компании, численность у которых более 1000 человек, в зависимости от того сколько тысяч на них выделяются квотированные ставки. И это прямо обязательно, поэтому многие компании сейчас нуждаются в инвалидах, которые будут работать. В том числе передавали такие позиции: был запрос от Западной компании на аналитика по продажам. То есть, в принципе, аналитик по продажам занимается аналитикой рынка, работает с экселем - это сидячая работа, можно даже работать home-офис, но тем не менее найти такого человека, да еще и со знанием английского достаточно сложно. В этом случае обычные этапы не подходят и думаешь что-то новое привнести уже больше касаемо методов поиска. В этом случае мы меняли стратегию поиска. Мы не обращались к каким-то там работным сайтам, потому что это не эффективно. Мы сотрудничали с профильными компаниями, которые занимаются трудоустройством инвалидов собственно. Вот такая вот гибкость под каждый проект*»

Кроме профильных ориентированных на рабочие задачи сайты, существуют также и социальные сети, которые используются для поиска кандидатов. Так, эксперты отметили в своей практики использовании Instagram и одного из приложений для знакомств. С помощью инстаграма может осуществляться поиск через хэштеги. «*Мои коллеги из регионов нашли так несколько людей на позицию консультанта NYX. Очень много различных блогеров, много различных людей, которые подписываются на это. И просто по хэштегам коллеги выходили на определенных кандидатов, которые им нужны были. Допустим сложный поиск в регионе Северодвинск и людей там совсем нет, а вот бьютиблогеры оказывается есть в Северодвинске*».(Эксперт 3) Таким образом, эксперты могут сразу анализировать кандидата по внешним критериям.

Еще одним неординарным инструментом поиска является обращение к сервисам знакомств. В связи с тем, что в сфере HR преимущественно работают представительницы женского пола, они используют личные качества для выхода на сложнодоступных кандидатов, например, программистов. *«Я недавно нашла одного кандидата в Тиндере, просто познакомилась с ним подвидом «А кто ты такой?» «Что у тебя за работа?», но потом не предлагаю ему работу, так как я собираю просто инфу, чтоб знать, где можно найти подходящего кандидата».* Поиск кандидатов с использованием какой-либо заранее продуманной истории относится к хедхантингу, что дословно обозначает охота за головами, либо Executive Search. «Главное отличие заключается в том, что executive search подразумевает, что работодатель ставит задачу в определенном сегменте рынка найти кандидата под определенные параметры (его квалификация, профессионализм, мотивация на дальнейшее развитие, личностные качества и т.п.) и определить наиболее подходящего. В то время как хедхантинг является более точной услугой, потому что работодатель сам указывает на необходимых ему кандидатов»[[118]](#footnote-118). Для выхода к специалистам более высокого уровня, продумывается легенда, од которой рекрутер обращается в компанию для того, чтоб установить коммуникацию с потенциальным кандидатом не привлекая внимания сторонних участников.

Вне зависимости от того, как эксперт вышел на кандидата, в большинстве случаев в распоряжение эксперта поступает резюме. Анализ резюме позволяет на начальном этапе выявить пригодность кандидата к открытой вакансии. У каждого эксперта имеется своя методика анализа, кто-то начинает смотреть с нижней части резюме, кто-то старается идти сверху, но, безусловно, обращают внимание на опыт, образование и знание иностранных языков, если это требование было заявлено клиентом*. «Я обычно иду с конца: гражданство, образование, английский язык, если он нужен, далее по профессиональному опыту. Очень часто обращаю внимание на компанию, потому что преимущественно ищу кандидата в западные компании. Западные компании всё-таки не очень готовые русских ребят смотреть, в виду бизнес-процессов, специфики. Потом я смотрю на должности и, потом уже, вчитываюсь в функционал, естественно, первоначально смотрю на возраст, тут, наверное, не нужно объяснять и потом уже на зарплатные ожидания».* Кроме формальных требований, также рекрутеры оценивают по фотографии. «*Плюс я обращаю внимание на фотографии, так как по большей части я работаю с консультантами. А ещё и бьюти сфера у меня есть. Мне очень важно как человек выглядит, если передо мной, допустим, человек на фотографии с ирокезом, или может быть бритоголовые, или с разноцветными волосами, а по профилю позиции я не могу таких людей рассматривать, Я обязательно таких людей пробиваю вконтакте или в Инстаграме сейчас благо позволяет этот делать наш современный мир. Если он там выглядит точно так же как и на фотографии то я не звоню этому человеку, чтобы просто не терять времени*». (Эксперт 3) Соответственно, кандидатам необходимо понимать, что каждое их действие в процессе составления резюме, будет оценено рекрутерами.

После скрининга резюме, рекрутер решает совершить телефонный звонок кандидату. Однако, встречаются кандидаты, с которыми в силу их занятости сложно созвониться, тогда на помощь экспертам приходят электронные средства коммуникации «*Сейчас коммуникации с кандидатами сначала проходит в Telegram или WhatsApp, даже если это какие-то супер высокие, взрослые, дорогие. Сначала WhatsApp или Telegram, потом уже созваниваемся, обговариваем. Всё намного лояльнее, когда ты звонишь. У кандидатов часто всякие совещания и нет времени просто поговорить. Я часто голосовыми переписываюсь. Особенно с айтишниками в Telegram*». Вне зависимости от формата проведения интервью, у специалистов имеется определенный план, которого рекрутеры придерживаются в ходе собеседования. «*Если говорить про какую-то основную подготовку, то это просмотр резюме. Сразу, глядя на резюме, возникают какие-то вопросы. Почему перерывы в работе, как попал в эту сферу и так далее. Я их вкратце записываю, чтобы не забыть уточнить. Плюс, что-то мы уже обсудили по телефону. После разговора по телефону, почти всегда остаются моменты, которые хочется проверить на личной встрече. Эти моменты тоже себе фиксирую. Иногда клиент прости проводить интервью по компетенциям. Тут уже более серьезная подготовка. Нужно придумать ряд вопросов, для определения той или иной компетенции*». При проведении телефонного интервью проговаривается общая информация о вакантной позиции, а также уточняются информация, содержащаяся в резюме. В тех случаях, когда с кандидатом ранее общались по другим проектам, и собеседование уже было, а также вся информация об этом человеке сохранилась в программе. Рекрутер может сразу направить кандидата на собеседование к клиенту. Но все же проведение очного собеседования, является наиболее информативным. «*Самый идеальный вариант — это проводить личное интервью, потому что человек, когда ты с ним контактируешь он раскрывается максимально. Ты видишь его жесты и мимику, сколько времени он думает над каждым вопросом, ты полностью не можешь его раскрыть по телефону, это сложно, наверное, также, как и по skype. Всё-таки эмоциональная связь здесь и сейчас она помогает тебе больше, чем всё остальное»* (Эксперт 3)

В процессе отбора кандидатов, рекрутеры затрудняются дать точный ответ на вопрос о том, ориентируются они преимущественно на логику или же в их работе присутствует место и для выбора на основе интуиции. В практике представителей компании встречались ситуации, когда рекрутеры на подсознательном уровне готовы были показать кандидата клиенту, но не было до конца в нем уверены *«В работе опираемся как на логику, так и на интуицию. Иногда интуитивно понимаешь, что может понравиться, что он по опыту не совсем то и по резюме не то, но ты знаешь чуть-чуть типаж компании, какие ребята им нравятся, а каких они 100% берут. Ты понимаешь, что кандидат это прямо про них и ты не можешь его не показать. Бывает наоборот, когда понимаешь, что человек может быть несколько деревянным, зажатым, типаж может быть не совсем про них, но у него настолько крутой опыт, создание и ведение каких-либо проектов, он прям будет нужен, и тут ты уже оперируешь логикой, если, например, мы его не покажем, покажет кто-нибудь другой»*

Несмотря на то, что в сфере подбора, выделяют различного рода интервью, в данной компании чаще всего проводят биографическое интервью с элементами собеседования по компетенциям. Эксперты категорично относятся к собеседованию в стрессовом формате, считая, что оно может разрушить доверительные отношения с соискателям. Такого рода интервью проводят клиенты уже после непосредственного знакомства с соискателем. Несмотря на то, что клиент определяет работу всего холдинга, немаловажным остается установление благоприятных взаимоотношений с кандидатом для того, чтоб в дальнейшем кандидат мог порекомендовать кого-то из своих знакомых, либо сохранить в тайне особенности коммуникации в представителей компании и соискателя.

Несмотря на то, что рекрутеры оценивают профессиональный опыт, немаловажным также является и личные качества соискателя. Характер человека, его интересы должны быть соотносимы с образом компании. Получить дополнительную информацию о человеке можно при помощи соц.сетей, рекомендаций с прошлого места работы и психологических тестов. Возвращаясь к теме социальных сетей, стоит также отметить, что в своей деятельности рекрутеры также активно используют и возможности поисковых систем. Зачастую кандидаты могут порекомендовать кого-то используя только имя и фамилию, тогда рекрутерам становится необходимым найти более полную информацию о кандидате. В таких ситуациях, специалисты используют Булев поиск «технология которого подразумевает ввод поисковых слов в сочетании с определенными символами (логическими операторами)»[[119]](#footnote-119)

Эксперты отмечают, что использование в своей работе социальных сетей помогает выявить больше информации о человеке, появляется возможность самостоятельно отследить его интересы и увлечения, а также его мировосприятие. Зачастую, просмотр личных страниц полностью меняет мнение о кандидате «*В принципе, девочка неплохая, но мы все понимали, что она немного странная и в какой-то момент мы увидели, что в социальных сетях она размещает фотографии мертвых детей. Есть такое направление, когда дети умерли и их фотографируют как это было в 19 веке с родителями, якобы это прощальные фотографии. И вот, как оказалось, для нас это было, на самом деле, шоком полнейшим, что она этим занимается и мало того, что у нее ладно там была бы одна-две-три фотографии, но и то это шок. А у нее таи целые альбомы этого и поняли, что вот та неувязочка, те какие-то сомнения, которые у нас были по поводу этого человека вот они во что выливаются*» (Эксперт 3) К сбору дополнительной информации специалист обращаются постоянно для того, чтобы лучше понять кандидата и сопоставить его с профилем кандидата. Но все же характер человека и требуемые личностные качества также зависят от специфики вакансии и компании, под которую осуществляется подбор. Так, к примеру, когда необходимо «нагнать», как можно больше персонала, то специалисты больше обращают внимание на способность человека работать в команде, когда же перед рекрутерами стоит задача подобрать специалиста на точечные позиции, то чаще всего обращают внимание на способность человека брать на себя ответственность. Таким образом, можно прийти к мнению о том, что между специалистами занимающимися побором разного уровня присутствует разница и в используемых технологиях «*Подбор даже по времени очень отличается. В производственных позициях мы просто массово приглашаем всех на собеседование и смотрим уже лично. Каждое собеседование поможет идти минут 10-15. Более точечные позиции занимают более длительное интервью по телефону, и личная встреча будет идти от 40 минут и больше».* (Эксперт 5)

В ходе проведенных интервью с экспертами Анкора, удалось установить, что технологии, которые используются в процессе отбора персонала, полностью зависят от специфики вакансии и требований, которые предъявляет кандидат. Рекрутеры стремятся найти доступ к любому кандидату и, в связи с этим, используют, как современные средства электронной коммуникации, так и всевозможные непрофильные сайты для установления контакта с соискателями. Таким образом, основная цель коммуникативных технологий, которые используют специалисты заключается в сборе как можно большей информации о кандидате.

# 3.2 Стратегии самопрезентации соискателей в процессе трудоустройства

Используемые коммуникативные технологии, которые описаны выше, направлены на создание определенного образа о кандидате. Однако образ, не только считывается рекрутерами, он также конструируется соискателями самостоятельно.

Для того, чтоб подробнее разобраться в том, как соискатели конструируют свой образ в процессе трудоустройство и насколько осознанно они это делают была проведена сери глубинных интервью с информантами, которые имели опыт трудоустройства и прохождения собеседования.

Так в ходе данного исследования удалось выявить стратегии трудоустройства соискателей: активную и пассивную.[[120]](#footnote-120) Активная стратегия предполагает, что соискатели стремятся использовать различные каналы для поиска работы вне зависимости от вакансии.

«*Поиски начались скорее с осознания того что я должна работать и иметь доход. Конечно, залезла на разные сайты по подбору вакансий, например, hh.ru Глаза разбегаются, столько предложений и такие зарплаты, но далеко (от дома), например. Вариант отпадает….Проще всего найти работу, когда у тебя есть связи и тебя проталкивают, повышают и ты такой деньги получаешь за всех. Такое бывает редко и не у всех. Это нечестно, но я была бы рада работать в Газпроме там, например. Я бы воспользовалась этим, если честно. Вообще, мне срочно была нужна работа и я у знакомых спрашивала, кто живет в Петербурге, может есть что-нибудь интересное, но в итоге сама нашла» (Марина, продавец-консультант, 23 года)*

Активная стратегия используется молодыми специалистами для поиска компании, где они могут получить опыт для построения дальнейшей карьеры. В тех, случаях, когда соискатель уже имеет хороший опыт работы (продолжительное место работы, карьерный рост), но в силу обстоятельств потерял текущее место работы, стратегия активного поиска, принимает образ активно-умеренной. То есть кандидат знает чего именно он хочет, какие вакансии рассматривает и старается оставаться на рынке труда посредствам размещения информации ос себе на работных сайтах и в проф. сообществах.

Пассивная стратегия выстраивается на представлении соискателей о том, что поиск работы должен проходить в размеренном ритме и особых усилий прилагать не нужно. Поведение соискателей в данном случае можно назвать инфантильным. «Пассивные стратегии характеризуются тем, что в дальнейшем очень трудно перейти от них к активным формам поиска работы.»[[121]](#footnote-121)

*«Я как-то не предпринимал каких-то особых попыток для того, чтоб найти работу. Ну да, деньги всегда нужны, но и работа всегда найдется. Смотрел работу в интернете, но чтоб оставить отклик нужно было создать резюме. Я его составил, и начал просматривать вакансии. Резюме, наверное, до сих пор там где-то болтается…объявления на улице можно встретить , по контактному номеру звонил и шел, куда говорили»* (Владимир, грузчик)

Пассивной стратегией преимущественно руководствуются соискатели, которые рассматривают вакансии преимущественно, как способ материального обеспечения, а не основу для дальнейшего развития. Пассивную стратегию используют представители массовых специальностей, преимущественно разнорабочие.

Для поиска работы, вне зависимости от стратегии, соискатели создают резюме и публикуют на работных сайтах. Чаще всего, соискатели используют уже готовые формы создания резюме.

*«Я всегда пишу так, как есть. Если есть сильные стороны, то обязательно подчеркну, но и также сразу стараюсь сказать о своём характере, который не совсем сладок. Но все зависит от сферы работы, раньше у меня еще были всякие подработки, да и когда еще студенткой была, то просто указывала, что готова работать официанткой и не расписывала подробно» (Наталия, специалист детского центра)*

Таким образом, получается, что в процессе создания резюме, соискатели указывают информацию только ту, которая, по их мнению, может им помочь в поиске работы. По мнению соискателей, если какую-либо информацию скрыть от будущего работодателя, то в дальнейшем это может негативно сказаться в целом на работе. Соответственно, создание резюме предполагает, что соискатель занимает роль честного и надежного сотрудника, открытого для рекрутера. Конструирование собственного образа в резюме соискатель осуществляет путем наполнения его специфическим контентом: опыт работы с указанием функционала, длительность работы на определенном месте, указание личной информации (здесь соискатель сам решет, что стоит сообщить читателю о себе и нужно ли это вообще делать), а также размещение фотографии.

*«Я создала резюме, конечно, на хх. ру. Без него никуда, это твоя визитная карточка. Там можно поставить фотографию, я поставила. То есть, я заполнила почти все пункты, я хотела показать, якобы, вот, я открытая личность. Я готова для диалогов, я готова работать. Ну, мне так казалось, и я хотела, чтобы меня видели такой. Читала всякие статьи про написание резюме на что стоит обратить внимание, какие пункты лучше опустить или умолчать, на чем стоит акцентировать внимание. Будь я на месте работодателя, честного работодателя, то я бы хотела собрать команду по душе, если можно это сказать в рабочей сфере. И я обратила бы внимание на резюме в первую очередь, как оно заполнено, все ли пункты.. Это думаю, может многое сказать о человеке» (Марина, продавец-консультант)*

*«Уже после того, как я устроился, мне специалист из отдела кадров сказала, что она обратила внимание на мое резюме, потому что у меня там была фотография с котиком…Почему разместил? я не люблю фотографироваться, а эта фотография была более приличной» (Максим, программист)*

Соискатель не всегда осознанно стремится создать свой образ, встречаются ситуации, когда какая-либо информация, которая публикуется, в данном случае в резюме, приводит к тому, что со стороны рекрутера поступает реакция на необычную фотографию, что позволило выделить CV.

Символы оказывают большое влияние на восприятие информации из резюме. Под символами в данном случае понимается фотография, стиль изложения информации и в целом оформление резюме*.*

*«Я читаю внимательно свое резюме по несколько раз. Я бываю невнимательной и делаю грубые ошибки в словах из-за спешки, мне подруга однажды сказала, что когда я в переписке что-то быстро «строчу», то сразу создается впечатление, что я не знаю элементарного русского языка». (Дарья, менеджер по продажам)*

После размещения резюме, в случае заинтересованности к кандидатуре соискателя, наступает этап собеседования. Собеседование воспринимается кандидатами, как обязательный этап любого трудоустройства.

*«Трудоустройство проходило так же, как и во многих организациях, со мной связался представитель компании, спросил, была мне интересна вакансия программиста в области разработки и внедрения ERP на предприятия. Договорились о скайпе, потому что я не тот момент жил еще в другом городе. Со мной общался HRщик и начальник отдела. Рекрутер спрашивал вопросы из разряда «Почему хотите переехать в Минск? Чем занимаетесь? Что ожидаете от нового места?», рассказала про компанию, пообщались немного на английском, он у меня разговорный не на высоком уровне. После нее пообщался с начальником отдела, с ним уже про всякие специальные штуки по работе» (Александр, программист)*

В процессе собеседования соискатель стремится зарекомендовать себя именно с позиции специалиста в данной области. «Его стратегическая цель - понравиться представителю фирмы, то есть произвести хорошее впечатление, представить себя как можно лучше, а также убедить собеседника в том, что именно он достоин данной должности»[[122]](#footnote-122).

Для достижения данной цели соискателем приходится подготавливаться к собеседованию. Процесс подготовки включает в себя чтение профессиональной литературы и поиск сведений о компании.

*«Я готовился к собеседованию основательно. Так как раньше я не работал по специальности, то читал профессиональную литературу, не досконально конечно, но так, чтоб в памяти освежить. Я же все-таки учился на инженера. И мне это даже частично помогло. Когда я уже с начальником отдела общался, то он положил передо мной плату и спросил «Что за элемент установлен на плате?» Я как раз читал об этом и сразу смог вспомнить». (Роман, инженер)*

Собеседование во многих организациях предполагает проверку компетенций соискателя. В таких ситуациях в процессе взаимодействия соискатель разыгрывает роль «знатока своего дела». Самопрезентация в данном случае полностью конструируется на профессиональных знаниях соискателя. В целом восприятие соискателями собеседования с элементами профессионального тестирования оценивается положительно. По мнению соискателей, формат такого интервью свидетельствует о серьезном отношении будущих работодателей к потенциальным работникам. Однако не все форматы собеседований воспринимаются положительно. Так использование стрессового интервью соискатели оценивают крайне негативно

*«Я была всем довольна кроме контакта с сотрудником отдела кадров. Кроме обычных вопросов про то почему выбрала такую специальность при обучении, также были и вопросы, которые меня вгоняли в ступор…Зачем я вышла замуж? Сколько планирую детей, когда?... Ладно, с детьми еще понятно, чтоб понимать, вдруг я сразу в декрет задумаю уйти. Но муж-то здесь при чем? Ответила, что любим друг друга, а они(HR-специалисты) начали расспрашивать дальше про личную жизнь. Мне другие девочки еще рассказывали, что им задавали вопросы про то, как они выглядят. Почему выбрали такую одежду для собеседования?... Я думала, после собеседования, что меня не возьмут, уже другие вакансии начала искать, но в итоге пригласили еще на один этап» (Анна, радиотехник)*

Безусловно к такому формату подготовиться невозможно, соответственно здесь соискатель не может заранее позаботиться о своем образе. Единственной возможностью произвести хорошее впечатление возможно благодаря спокойному тону и уверенности в своих ответах. «Во время стрессового собеседования для рекрутера важны не только ответы соискателя на вопросы, но и его эмоциональная реакция. Начали обороняться, оправдываться, злиться, обижаться – значит, не прошли испытание. Нужно во что бы то ни стало сохранить до конца беседы способность к дискуссии, позитивный настрой, уверенность и не выдавать своего раздражения»[[123]](#footnote-123).

Еще одним элементом в подготовки к собеседованию является сбор информации о компании, в которой будет проходить собеседования и которая, в дальнейшем может стать местом работы. Безусловно при приглашении в компанию, о которой соискателю ранее не было известно, необходимо узнать ее направленность и специфики, однако соискатели знакомятся с компаниями для осуществления других целей, а именно произвести необходимое впечатление на работодателя.

*«Я не один раз ходил на собеседования и понял, что всегда спрашивают про компанию. Обычно это происходит как-то вскользь, если не слышал, то тебе о компании рассказывают и дальше про всю работу. А тут я как-то устраивался в компанию, о которой слышал и сказал, что да, знаю о них. Девушка, которая со мной собеседование проводила сразу так оживилась, заулыбалась и как-то более живо начала со мной общаться. Я это взял на заметку и теперь хоть немного, но читаю о компании» (Евгений, системный администратор)*

Соискатель в данной ситуации создает образ замотивированного сотрудника, которому важно знать где он сможет работать в дальнейшем. В целом рекрутеры дорожат репутацией своей компании и стремятся прорекламировать бренд компании. Соискатели отмечают, что это отчётливо прослеживается, когда рекрутеры начинают рассказывать о своей компании и достижениях. *«В линке мне девушка писала, дословно не вспомню, но фраза заключалась в том, что «Мы развиваемся, применяем новые технологии и поэтому уходим в облака, компания готова обучать своих сотрудников, чтоб вместе достигать высоких результатов», меня это подкупило, всегда приятно работать там, где компания не стоит на месте и развивает своих сотрудников тоже» (Александр, программист)*

 «Эмоциональная привязанность людей к работодателю формируется на основе личного опыта работы в организации, включая удовлетворение от выполняемых функций, уважительное отношение коллег и веру в декларируемые ценности».[[124]](#footnote-124) То есть рекрутеры через свою воодушевленность компанией, в которой работают, транслируют образ специалистов любящих свою работу. Соискатели же, считывая такой посыл с поведения HR-социалистов, стремятся занять социально-одобряемое положение и также показывают свою заинтересованность компанией.

Однако самопрезентация соискателя, как в процессе создания резюме, так и в прохождении собеседования, зависит в полной мере от специфики вакансии. Так, в массовом подборе существуют вакансии производственной линии: грузчики, фасовщики, комплектовщики, бригадиры и т.д, соискатели данного направления, не стремятся заявить о себе при помощи создания определенного образа. Главная цель, это получить работу, для этого по мнению соискателей необходимо рассказать о том, какой опыт имеется.

*"Я просто иду на собеседование. Мне задают вопросы о моей прошлой работе, о том, почему ушел ну всякие похожие. Я честно отвечаю и все, а зачем кого-то из себя строить?" (Дмитрий, комплектовщик)*

При проведении наблюдения[[125]](#footnote-125) за процессом собеседования в Анкоре, данная стратегия поведения полностью подтвердилась. Так, соискатель, претендовавший на позицию упаковщика, был одет достаточно просто, но опрятно, заметно было, что одежда не новая. В процессе собеседования соискатель проявлял небольшое волнение, которое проявлялось в невербальном поведении. Его жесты[[126]](#footnote-126) и мимика[[127]](#footnote-127) были направлены на внимательное слушание и сосредоточенность на разговоре. Соискатель не рассказывал о своих заслугах, но довольно четко определял сферу своей ответственности. Собеседование длилось 15минут, в отличие от других специалистов массового отбора, где среднее время взаимодействия между соискателем и рекрутером составляет 30 минут.

Собеседования с соискателями на позиции профессионального рекрутмента имеют иной характер. В процессе общения, соискатель играет роль эксперта в определенной области. Своими фразами он стремится показать, что хорошо знаком со спецификой рынка, какие компании являются лидером в данном сегменте. Его образ также подтверждается и внешним видом. Кандидаты приходят на собеседования в классических костюмах, либо smart casual, то есть сочетание классических вещей гардероба с повседневной одеждой. В ходе собеседования соискатель при помощи невербального поведения показывать уверенность в себе. Его взаимодействие с рекрутером протекает размеренно, кроме сугубо профессиональных вопросов имеется место также и для бытовых разговоров. Средняя продолжительность такого собеседования около 45 минут.

Еще одним направлением подготовки к трудоустройству является создание образа в социальных сетях. Несмотря на то, что социальные сети в большинстве случаев предназначены для удовлетворения личных интересов, в настоящее время их используют также и для того, чтоб собрать о человеке дополнительную информацию, либо заявить о себе. Самопрезентация в социальных сетях осуществляется при помощи никнейма, аватара, статуса, разделам посвященным личной информации, а также размещения фото- и видеоматериалов, имеющих отношение к пользователю[[128]](#footnote-128)

*«Я всегда внимательно отношусь, что стоит выкладывать в интернет. Когда была младше, то главным было, чтоб я на фотографии хорошо получилась, а остальное не важно. Сейчас я понимаю, что взрослая женщина, работаю старшим специалистов в финансовом отделе, и, если я буду выкладывать какие-нибудь посты о личной жизни или какие-нибудь специфические шуточки, то многих их не поймут, но сделают вывод, что я ненормальная, а потом ничего и не докажешь» (Валерия, финансист)*

«*Я перед тем, как пойти на собеседование удалил со страницы несколько фотографий, надо соответствовать тому, что ты устраиваешься в крупную компанию» (Роман, инженер)*

По мнению соискателей, самое главное, это не выкладывать информацию, которая может кого-то оскорбить или задеть. Если даже эту информацию не будет использовать для анализа рекрутеры, то ее наличие может скомпрометировать человека. Соискатели не всегда стремятся специальным образом изменить публикуемую информацию для трудоустройства. При этом кандидаты, претендующие на точечные позиции, более серьезно относятся к качеству публикуемой вакансии, нежели специалисты, занятые в массовом секторе.

*«Нет, в социальных сетях я ничего не меняла, да и зачем? Я понимаю, что мою страницу, мой аккаунт могут посещать разные люди, поэтому, я не выкладываю ничего такого, что могло бы в дальнейшем на мне плохо сказаться. Если вы посмотрите мои профили, то там по несколько моих фотографий и подборки с фильмами, которые я хотела посмотреть, либо просто фото» (Алина, специалист по обучению корпоративным стандартам)*

Соискатели не считают, что социальные сети являются методом, на основании которого работодатели могут им отказать в трудоустройстве. Но при этом у их есть чёткое представление о том, какую именно информацию можно или нельзя размещать в публичном доступе.

Создание специального образа в процессе трудоустройства напрямую зависит от специфики вакансии. Можно провести градацию по уровню создания необходимого образа «профессионала» для открытой вакансии. Менее всего заняты своим образом соискатели массовых позиций производственной линии. Более тщательно начинают подготавливаться к созданию образа специалисты массового подбора (менеджеры среднего звена, продавцы). Соискатели, относящиеся к точечным позициям, придерживаются образа эксперта на всех этапах собеседования и преподносят информацию о себе достаточно подробно, но без излишеств.

# Заключение

Основной отличительной чертой современного информационного общества является обилие информации, которая стала важнейшим фактором производства. Данный тип общества предоставляет возможности для созданий индивидуального образа при помощи социальных сетей, размещения сведений о себе в открытых источниках. Появившиеся возможности позволяют разыграть ту роль, которой индивид стремится обладать. Создание имиджа также предполагает и задействование определенных символов, которые будут вызывать у того, кто их интерпретируют нужную реакцию. Одной из целей по созданию своего имиджа является поиск работы.

В настоящее время HR-индустрия активно развивается. Появляются кадровые агентства, которые специализируются именно на этапах поиска и отбора кандидатов. В своей практике специалисты используют различные методы сбора информации о соискателях. Информационное общество дает возможности для использования в практике рекрутеров различные коммуникативные технологии. Соискатели же в свою очередь стремятся презентовать себя таким образом, чтобы рекрутер отдал предпочтение в их сторону.

Цель данного исследования заключалась в выявлении коммуникативных технологий, которые используются специалистами кадрового агентства для создания целостного образа соискателя. В рамках исследования было установлено, что коммуникативными технологиями являются массовый подбор и профессиональный рекрутинг. Именно данные технологии определяют особенности работы с соискателями, а также те методы, которые применяются для создания единого образа кандидата.

Коммуникативные технологии можно разложить на несколько составляющих. Процедура – вариация проведения операции, операция – представляет собой метод, который используется в данной технологии, план – поэтапное распределение использования операций.

 Так, нами было установлено, что при массовом и точечном подборе в процессе собеседования рекрутеры занимают диаметрально противоположные позиции. При взаимодействии с соискателями, претендующими на массовые позиции, рекрутер нередко выступает как «свой» человек, и старается найти общий язык с соискателем при помощи апелляции к своему личному опыту. Другая позиция свойственна рекрутеру, занятого точечным подбором. В этом случае, как выяснилось, наиболее востребована роль «эксперта» в определенной области. Как отмечают сами рекрутеры, кандидатам, претендующим на достаточно высокие позиции в организациях, важно, чтоб с ними общались на равных и уважали их опыт. Соответственно необходимо признавать их эффективность, но для того, чтобы это были не пустые слова, их стоит подкреплять фразами, которые показывают, что рекрутер также понимает специфику деятельности кандидата

Для отбора персонала на позиции в массовом и профессиональном (точечном) рекрутменте необходимо использовать различные методы для сбора данных о соискателе. Это обусловлено тем, что кандидаты по-разному представляют процесс трудоустройства, и, соответственно, преподносят о себе информацию также через разные источники. В массовом применяются операции по сбору профессиональных сведений о соискателе: интервью по компетенциям, анализ резюме. При этом процедура использования данных методов также отличается от точечного подбора. К примеру, в резюме особый акцент делается именно на задачи, которые кандидат выполнял на предыдущем месте работы. Кандидаты, претендующие на линейные позиции (продавцы, грузчики, учителя, менеджеры среднего звена) не стремятся создать о себе определенный образ искусственно. В то время, как специалисты ТОП-позиций более тщательно относятся к формированию своего образа. В работе с представителями данных вакансий коммуникативная технология точечного подбора предполагает более глубокую проработку процедурной составляющей. Так, интервью по компетенциям может содержать в себе кейсовые задания. При анализе резюме учитывается не только профессиональный опыт, но также и уровень образования и прочая информация. Кроме того, рекрутеры также используют и возможности социальных сетей для того, чтоб составить представление полное представление о том, какой именно кандидат находится перед ними.

В целом можно заметить, что коммуникативные технологии отбора соискателей вакансий определяются полностью заказчиком. Именно от него зависит, какой человек требуется, а рекрутеры в свою очередь на основании полученного запроса от заказчика используют различные операции по составлению наиболее полного образа о соискателе, если этого требует клиент.

# Список литературы

*Агеева, Ю. В.* Реализация стратегии самопрезентации в ходе собеседования // Учен. зап. Казан. ун-та. Сер. Гуманит. Науки. – 2013. №5. – с. 185-190.

*Аллин, О.Н.* Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала/ О.Н. Аллин, Н.И. Сальникова. - М.: Генезис, 2005.-248с

1. *Альберт M., Хедоури Ф*. Основы менеджмента/М. Альберт. -М.: ИНФРА-М, 1994. – 183 с.

*Армстронг М,* Стратегическое управление человеческими ресурсами/ М. Армстронг //Пер. с англ. - М.: ИНФРА-М, 2002. - 328 с.

1. *Армстронг М.* Практика управления человеческими ресурсами. 8-е издание / М. Армстронг.// Пер. с английского С. К. Мордовина. — СПб.: Питер, 2004. — 832 с.

*Афанасьев В.Г*. Человек в управлении обществом/Г. В. Афанасьев/- М.: Политиздат, 1977.- 256 с.

Багов В.П., Токаренко Г.С. Оптимизация стратегии управления реализацией проекта в условиях риска./Г. С. Токаренко // Менеджмент в России и за рубежом. - №5. – 1999. – с 77-83.

1. *Баскина, Т.В.* Техники успешного рекрутмента /Т. В. Баскина/— М.: Альпина Паблишер, 2017.— 288 c.
2. *Бек У*, Общество риска: На пути к другому модерну / У. Бек //Пер. с нем. В. Седельника, Н. Федоровой. - М.: Прогресс-Традиция, 2000. – 383 с.
3. *Белл Д.* Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования./Д.Белл// Пер. с англ. В.Л.Иноземцева. – М.: Academia, 1999. – 783 с.

*Бергер П., Лукман, Т.* Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания/ П. Бергер, Т. Луман. - М.: Медиум, 1995. – 323 с.

*Берд П.* Социально-психологические факторы профессиональной подготовки государственных служащих/П. Берд — М.: 1998. — 112 с*.*

*Блинов А.О., Василевская О.В.* Искусство управления персоналом: Учебное пособие для экономических колледжей и вузов/О. В. Василевская*.-* М.: Гелан, 2001. – 411с.

1. *Блинова А.С*. Мотивационные теории и их классификации: учебное пособие/А. С. Блинова. – Томск: Томский государственный университет, 2010. – 38 с.
2. *Блумер Г.* Общество как символическая интеракция/ Г. Блумер // Современная зарубежная социальная психология: тексты / Т. М. Андреевой, Н. Н. Богомоловой, Л. А. Петровской. — М.: Изд-во МГУ, 1984. — С. 173—179.

*Бобкова Н. Г.* Система управления персоналом в современных условиях/Н. Г. Бобкова // Современные технологии. Системный анализ. Моделирование. - 2014.- №1. - С. 209-223.

1. *Бодрийяр Ж*. В тени молчаливого большинства, или Конец социального/ Ж. Бодрийяр// пер. Н.В. Суслова.- Екатеринбург: Изд-во Урал. Ун-та, 2000. – 217с.

*Бодрийяр Ж*. Симулякры и симуляция /Пер. с фр. А. Качалова – М.: Издательский дом «ПОСТУМ», 2015. – 354 с.

*Василькова В.В.* Исследовательские стратегии изучения социальной коммуникации и их использование для описания общества знания/ В. В. Васильковой, Л. А. Вербицкой // Общество знания: от идеи к практике. В 3-х частях. Социальные коммуникации в обществе знания. СПб.: Скифия-принт, 2009. Ч.2. - С.7-28.

*Вебер М*. Избранные произведения/М. Вебер// Пер. с нем Ю. Н. Давыдова. — М.: Прогресс, 1990, - 435с.

*Великанов В. В., Родькина М. В.* Имидж лидера: составляющие индивидуального стиля руководителя // Молодой ученый. — 2017. — №16. — С. 248-251.

*Веснин В.Р*. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе/В. Р. Веснин — М.: Юристъ, 2001. — 496 с

Виды собеседований и методы их проведений/ HR-Director. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http: // www.hr - director.ru / article / 63393 - red - w9 - vidy - sobesedovaniy - i - metody - ih – provedeniya

1. *Воробьев Г.Г*. Профессиональный клиринг - новая информационная технология на рынке труда/ Г. Г. Воробьев. -М.:ИНФРА, 1997, - 142 с.
2. *Гавра Д. П.* Социально-коммуникативные технологии: сущность, структура, функции / Д. П. Гавра //Петербургская школа PR: от теории к практике. – 2003. – №. 1. – С. 28-47.

*Горчакова, В.Г.* Имидж: розыгрыш или код доступа? / В.Г. Горчакова. - М.: «Экс-мо», 2007. - 208 с.

*Гофман И.* Представление себя другим в повседневной жизни/ И. Гофман. - М.: Канон-Пресс-Ц, 2000. – 344 с.

1. *Гримов О. А.* Самопрезентация личности в социальных сетях/О. А. Гримов // Социология. - 2013. - № 2. - С. 59–66.
2. *Грэхем Х.Т., Беннетт Р*. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие/Р. Беннетт – М.: Юнити-Дана, 2003. – 600 с.

*Дагаева Е. А.* Драматургический подход к изучению имиджа как социально-психологического феномена /Е. А. Дагаева //Человек. Сообщество. Управление. – 2010. – №. 3. – С. 14-26.

Данные Федеральной службы государственной статистики о трудовых ресурсах и занятости в 2010-2017 гг. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour\_force/

Данные Федеральной службы по труду и занятости об аккредитованных частных агентствах занятости. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.rostrud.ru/opendata/7712345678-chaz/table.html

*Демина Н.В.* Нетрадиционные методы отбора персонала: эффективность применения в организациях / Н.В. Демина// Научные проблемы гуманитарных исследований. - 2010. -  № 2.- С. 263-268.

*Денисов А. М.* Социальное управление деятельностью кадровых агентств как объект социологического анализа // Теория и практика общественного развития. - 2012. - №3. – С. 137-142.

*Денисова А*. Нетрадиционные методы подбора персонала: особенности применения и рейтинг популярности // Управление персоналом. – 2007. – № 24. – С. 66 – 70

*Долженкова Ю. В., Руденко Г. Г.* Рекрутмент и адаптация персонала: современные кадровые технологии: монография/ Ю. В. Долженкова, Г. Г. Руденко. – М.: АТИСО, 2014. – 184 с.

*Друкер П*. Задачи менеджмента в ХХ1 веке: учеб. пособие / Питер Ф. Друкер; пер. с англ. - М.: Изд. дом «Вильямс», 2000. - 272 с;

1. *Друкер, П.,* Энциклопедия менеджмента./П. Друкер / Пер. с англ. — М. : Издательский дом "Вильяме", 2004. — 432 с.
2. *Егорова-Гантман Е.В*. Имидж лидера. /Е. В. Егорова-Гантман. - М.: Знание, 1994, - 256 с.

*Егоршин А.П.* Управление персоналом/ А. П. Егоршин. – Н. Новгород*: НИМБ, 2001. – 223 с.*

*Жариков В.В., Лыжникова М.А.* Инновационные технологии отбора персонала/ В. В. Жариков // Экономинфо. - 2014. - № 21. - С. 71–79.

1. *Жув Д., Массони Д.* Подбор персонала/Д. Массони // Пер. с франц. под И. В Андреевой. -СПб. :Нева, 2003. – 163 с.

*Зайцев А. К.* Внедрение социальных технологий в практику управления/ А. К. Зпйцев //Социальное развитие предприятия и работа с кадрами.– М.: Економика, 1989. – С. 89-104.

*Захаров, Д.К*. Подбор персонала с использованием социальных сетей // Управление. 2018. - Т. 6. - № 1. - С. 25-30.

*Иваненко Ю.А* Имидж организации как фактор повышения ее конкурентоспособности / Ю. Аю Иваненко// Вестник Саратовского государственного технического университета. – 2006. - №4 (16). – С. 99-104.

1. *Иванов Д.В*. Виртуализация общества. Версия 2.0 / Д.В. Иванов.- СПб.: Петербургское Востоковедение, 2002. - 224 с.
2. *Иванова С.В.* Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час./ С. В. Иванова - М.: Дело, 2003, - 175 с.
3. Информационные и коммуникационные технологии в образовании : монография / Б. Дендева – М. : ИИТО ЮНЕСКО, 2013. – 320 с.
4. *Каган, М.С*. Мир общения: Проблема межсубъектных отношений./ М. С. Каган. – М.: Политиздат, 1988. – 319 с.

*Капитанов С. В*. Хедхантинг и executive search. Как переманить сотрудника из другой организации?/ С. В. Капитанов // Проблемы Науки. – 2017. – №4 (86). – С. 37-46.

*Карташов С. А., Одегов Ю. Г., Кокорев И. А.* Рекрутинг: найм персонала: учебное пособие / Ю. Г. Одегова. - М. : Экзамен, 2001, - 189 с.

1. *Касымова Н,* Концепции инновационного кадрового менеджмента// Мировая экономика и международные отношения, - 2013. - №3, - C. 62-67
2. *Кнебель Х.* Правильно ли я веду себя при устройстве на работу./Х. Кнебель. - М.: «Интерэксперт», 1996. - 272 с.
3. *Коско А. А.* О понятии имиджа. Имидж руководителя (начальника) органа внутренних дел /А. А. Коско //Символ науки, - 2016, - № 4, - с. 205-209.

*Крейг Р.Т*. Теория коммуникации как область знания/ Л.А. Вербицкой, В.В. Васильковой, В.В. Козловского, Н.Г. Скворцова // Компаративистика-III. Альманах сравнительных социогуманитарных исследований. - СПб.: Социологическое общ-во им. М.М. Ковалевского, 2003. - С. 72–126

*Кули Ч*. Общественная организация // Тезисы по истории социологии XIX–XXвеков: Хрестоматия. – М., 1994. – 379 с.

1. *Лабунская В. А.* Невербальное поведение (социально-перцептивный подход) / В. А. Лабунская. — Ростов-на-Дону: «Феникс», 1988. — 246 с.
2. *Латышева Ж. В.* Анализ оснований повседневного знания в теории социального конструирования реальности П. Бергера и Т. Лукмана/ Ж. В. Латышев // Ученые записки Орловского государственного университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. - 2011. - №4. – С. 144-150.

*Линючева М. В.* Теоретические основы изучения имиджа организации с позиции феноменологической социологии //Современные проблемы науки и образования. – 2013. – №. 1. – С. 462-470.

*Магура М. И.* Поиск и отбор персонала. Настольная книга для предпринимателей, руководителей и специалистов кадровых служб и менеджеров / М. И. Магура. – М.: Управление персоналом, 2003. – 304 с.

1. *Макиавелли , Н.* Государь / Н. Макиавелли. – М. : Азбука, 2012. – 272 с.
2. *Манякина, Е. И.* Политический лидер: процесс формирования имиджа: дис. ... канд. полит. наук : 23.00.02 / Манякина Елена Ивановна. - М., 1994. - 228 с.

*Маркин, В. М.* «Я» как личностная характеристика государственного служащего/ В. М. Маркин //Имидж госслужбы. М. – 1996. – 122 с.

*Маркс, К*. Полное собрание сочинений / К. Маркс, Ф. Энгельс. - М. : Гос. изд-во полит. лит, 1949. - Т. 19. - 220 с.

1. *Марр, Р., Шмидт, Г*. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Р. Марра, Г. Шмидта. - М.: Изд-во МГУ, 1997. – 480 с.

[*Мид, Д.*](http://shgpi.edu.ru/biblioteka/cgi-bin/search/search.exe?Z21ID=&I21DBN=BCLUB&P21DBN=BCLUB&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullw&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=3&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=0&S21STR=%D0%9C%D0%B8%D0%B4%2C%20%D0%94%2E) Сознание, самость и общество/ Д. Мид. – М.: Директ-Медиа, 2007. – 298 с.

1. *Монди, У.Р*. Управление персоналом/У .Р. Монди, P.M. Ноу, Ш.Р. Премо. СПб.: Нева, 2004. - 420 с.
2. О компании / Кадровый холдинг АНКОР. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://ancor.ru/
3. *Кречетников, К. Г*. Особенности отбора персонала для рыбопромышленных предприяти/К. Г. Кречетников//Вестник Дальрыбвтуза. – 2014. – №. 3. – С. 36-40.
4. Обзор методов отбора персонала/ HR-Portal. [Электронный ресурс].- Режим доступа: https://hr-portal.ru/article/obzor-metodov-otbora-personala

*Орлова, М.А*. Cпецифические особенности работы рекрутинговых компаний в РФ/М. А. Орлова // Социосфера. - 2010. - № 2. - С. 79–85.

1. *Орлова, М.Ю.* Методики социально-психологической диагностики. Комплексное изучение личности / М.Ю. Орлова. – Владивосток: МГУ им. адм. Г. И. Невельского, 2002. - 38 с.
2. *Пиз, А.* Язык телодвижений./А. Пиз — Нижний Новгород, 1992. – 173с.

*Половинкина, С.В.* Жизненный мир в концепции А. Шюца / С.В. Половинкина [Электронный ресурс]. – Режим доступа http://elib.bsu.by/handle/123456789/178908

Почепцов, Г.Г. Коммуникативные технологии двадцатого века/ Г. Г. Почепцов,-М.: Рефл-бук; Киев: Ваклер, 2000. - 352 с.)

*Почепцов, Г. Г*. Имиджелогия / Г. Г. Почепцов. —М. ; Киев, 2004. - 576 с.

 *Рошаль В. М.* Физиогномика/ В. М. Рошаль. - СПб.: Астрель-СПб, 2007. – 186 с.

*Рощин, А.В.* Услуги по подбору персонала в России /А. В. Рощин. – М.: Агентство США по международному развитию, 1996. – 245 с.

1. *Рувенный, И. Я., Касимова, Э. Р., Левина, К. Е*. Развитие бренда работодателя как элемента стратегического потенциала организации / К. Е. Левина // Альманах современной науки и образования. - 2016. - № 7 (109). - С. 92 - 95.

*Сидорова, Л. Н.* Роль стрессового интервью в отборе персонала / Л. Н. Сидорова, В. С. Сученкова, А. Н. Малюгина // Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики. – 2013. – № 5. – 325 с.

Социологическая энциклопедия: В 2 т./ Национальный общественно-научный фонд/ В.Н. Иванов. – М.: Мысль, 2003. – Т. 2. – 116 с.

Социология: в 3-ех томах: словарь по книге. / В. И. Добреньков, А. И. Кравченко — М.: Социологический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова, 2004. – 396 с.

*Стефанов, Н.* Общественные науки и социальная технология. / Н. Стефанов. - М.: Прогресс, 1976. – 182 с.

*Стоунхаус, Дж.* Управление организационным знанием // Менеджмент в России и за рубежом. - 1999. - № 1. - С. 14-26.

*Стрелец, И. А.* Общество сетевых структур и информационный ресурс как сетевое благо //Вестник Московского университета. Сер. 6, Экономика. – 2003. – Т. 5. – С. 3-18.

1. *Тейлор, Ф.У*. Принципы научного менеджмента./Пер. с англ. А.И. Зак. — М.: Контроллинг, 1991. — 104 c.

*Томпсон А.А., Стрикленд, А. Дж.* Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа/ А.А. Томпсон . − М.: Вильямс, 2007. – 928 с.

*Тореев, В. Б*. Рынок труда и стратегии поиска работы / В. Б. Тореев //Народонаселение. — 2013. — № 3. — С. 38–51.

*Тоффлер Э.* Шок будущего /Э. Тоффлер. – М.: ООО «Изд-во ACT», 2002. – 557 с.

*Тоффлер, Э.* Третья волна/Э. Тоффлер. - М.: АСТ МОСКВА. – 2010. – 266 с.

1. *Турен, А., Кастельс, М*. Информационная эпоха./ О. И. Шкаратан. - М.: Изд-во ГУ ВШБ, 2000. - 608 с.

*Урсул, А.Д.* Природа информации: Философ. очерк./ А. Д. Урсул – М.: Политиздат, 1968. – 287 с.

1. Услуги по подбору персонала в России / Е. Гаврилова. - М.: Дело, 2002. – 376 с.
2. *Уэбстер, Ф.* Теории информационного общества / Е. Л. Вартановой. — М.: Аспект Пресс, 2004.— 400 с.
3. *Файоль, А*. Общее и промышленное управление/ Б. В. Бабина-Корен. – М.: Центральный институт труда, 1923. – 122 с.

 *Федотова, Н. Н.* Социально-профессиональный статус поствузовской молодежи на рынке труда /Н. Н. Федотова //Изд-во Поволж. Межрегион. Учеб. Центра. – 2000. – С. 44-56.

*Фулфер, М.* Искусство чтения по лицу/ М. Фуфлер. - Минск: Попурри, 2008. – 176 с.

*Хигир, Б. Ю.* Нетрадиционные методы подбора и оценки персонала. /Б. Ю. Хигир. - М.: Управление персоналом, 2003. -163 с.

*Чилипёнок, Ю. Ю.* Структура социального взаимодействия кадровых агентств и работодателей в процессе найма персонала: социологический анализ : диссертация ... кандидата социологических наук : 22.00.04 /Ю. Ю. Чилипёнок.- Нижний Новгород, 2009.- 196 с.:

1. *Шапиро, В.Д.* Управление проектами. - M.: Экономика, 2001. – 693 с.
2. *Шарков Ф. И.* Истоки и парадигмы исследований социальной коммуникации / Ф. И. Шарков //Социологические исследования. – 2001. – №. 8. – С. 52-61
3. *Шелдрейк, Дж.* Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации/ Дж.Шелдрейк // Пер. с англ. под ред. В.А.Спивака. –Спб.: Питер, 2001. – 352 с.

*Шибутани, Т*. Социальная психология/ Т. Шибутани.- Ростов-н/Д: Феникс, 2000, - 342 с.

*Шнееманн, Д.* Кто я? Кто ты? Большая книга по физиогномике /Д. Шнееманн. - М.: АСТ – Астрель, 2004, - 293 с.

*Шюц, А*. Избранное: мир, светящийся смыслом /А. Шюц // Пер. с нем. иангл. В. Г. Николаев и др., – М.: РОССПЭН. 2004. – 1056 с.

1. *Шюц, А.* Структура повседневного мышления. // Социс. - 1988, - №2. - С. 129-137.

*Ягер, Дж*. Деловой этикет: Как выжить и преуспеть в мире бизнеса. / Дж. Ягер. - М.: Джон уайли энд Санз, 1994. - 288 с.

1. *Яковлев, А. И.* Информационно-коммуникационные технологии в образовании //Информационное общество. – 2001. – №. 2. – С. 32-37.

*Boulding, K. E*. The image: knowledge in life and society / K.E. Boulding. - MI: University of Michigan Press, 1956. - 175 p

*Byars, L. L*. Human resource management / L. L.Byars, L. W. Rue. - Boston; Homewood: Irwin, 1991.-545 p.

1. *Dasborough, M., Sue-Chan, C.* The role of transaction costs and institutional forces in the outsourcing of recruitment/ M. Dasborough //Asia Pacific Journal of Human Resources. – 2002. – №. 3. – p. 306-321.
2. *Deutsch, К*. The nerves of government: Models of political communication and control/ K. Deuttsch. - New York: The Free Press, 1963. – 149 p.

*Fayol, H.* General and Industrial Management./H. Fayol. – Paris.: Institute of Electrical and Electronics Engineering, 1916 – 253p.

Guide to Private Employment Agencies - Regulation, Monitoring and Enforcement. Geneva: International Labour Office, 2007. - 111 p.

*Huse, E. F.* Management / E. F. Huse, Schüler, Randall S. - St. Paul : West, 1982. - 660 p. .

*Masuda, Y.* The Information Society as Post-Industrial Society / Y. Masuda. - Washington, D.C.: World Future Society, 1981. – 171 p.

*Naisbitt, J.* Megatrends: Ten New Directions Transforming our Lives/ J. Naisbitt.- New York: Warner Books, 1982,- 290 p.

Porat, M. The Information Economy: Definition and Measurement /M. Porat.- Washington: Office of Telecommunications, 1977. – 377p.

# Приложение 1

**Программа исследования**

*1.1 Обоснование проблемы*

Практически каждая организация испытывает потребность в персонале. Это может быть обусловлено следующими факторами: рыночные (возрастание спроса на продукцию и услуги предполагает привлечение дополнительных сотрудников для расширения производства); технологические (усовершенствование технической составляющей продукции требует специалистов с более высокой степенью компетентности); социальные (текучесть персонала требует его постоянного пополнения). Соответственно, деятельность HR- отделов позволяет отразить не только организационные моменты предприятия, но также и социальную обстановку всего общества.

 В российских организациях существует потребность в эффективном HR-менеджменте, то есть работе с человеческими ресурсами. Это обусловлено потребностями современного общества. Прежде, чем принять сотрудника на работу необходимо оценить его способность самопрезентации. Презентации могут осуществляться посредством разных каналов, например, создание резюме, прохождение заочных и очных этапов интервью. В настоящее время прослеживается проблема превышения предложений над спросом, то есть кандидатам необходимо прилагать больше усилий для того, чтоб стать замеченными работодателями. Так, по статистическим данным сайта HeadHunter[[129]](#footnote-129), на одну вакансию в среднем будет приходиться 7.2 резюме. Но, если в итоге кандидату удастся оказаться замеченным, из-за большой конкуренции его дальнейшее прохождение собеседований будет зависеть от того, какое он сможет оказать первое впечатление на специалиста по подбору. С другой стороны, из-за обилия резюме от соискателей у рекрутеров возникает проблема отбора наиболее релевантного образа кандидата. В тех случаях, когда соискателям все же удается заинтересовать HR-специалиста, последним становится необходимо составить о потенциальном работнике наиболее полную картину для того, чтоб узнать его с различных сторон. Соответственно, привычные для всех собеседования дополняется различными методами. Методы различаются в зависимости от того, какую именно информацию о соискателе необходимо установить. Некоторые организации, которым необходимо в кратчайшие сроки закрыть вакансию прибегают к услугам кадровых служб. Одним из таких агентств является кадровый холдинг «Анкор». Он существует более 28 лет и за это время заработал известность, как на отечественном, так и на зарубежном рынке. Специалисты компании занимаются поиском и отбором персонала для своих клиентов, а также помогают своим кандидатам успешно пройти собеседование в компании, которая в дальнейшем сможет стать работодателем.

Привлечение в организацию потенциальных кандидатов является одной из важнейших функций системы занимающейся управлением человеческими ресурсами в организации. Именно от деятельности специалистов в данной сфере зависит будущее и имидж организации. Соответственно, HR-специалисты должны отбирать именно тех сотрудников, которые будут являться наиболее пригодными для организации. Зачастую, профессиональные навыки не являются решающими в отборе персонала. Немаловажным является то, что же собой представляет потенциальный кандидат как личность. Именно для этой цели HR-специалисты применяют разного рода методы и технологии для отбора персонала.

*1.2 Объект и предмет исследования*

**Объект исследования**: HR-специалисты кадрового холдинга «Анкор»

**Предмет исследования**: коммуникативные технологии, используемые HR-специалистами в создании образа соискателя вакансии

*1.3 Цель и задачи исследования*

**Цель исследования**: изучить коммуникативные технологии, которые используют HR-специалисты

**Задачи исследования**:

1. Определить специфику массового и точечного подбора
2. Выявить инструменты подбора персонала
3. Определить методы, используемые для отбора персонала.
4. Выявить особенности опосредованной и непосредственной коммуникации в технологиях отбора
5. Выявить особенности коммуникация между соискателем и рекрутером в процессе собеседования
6. Выявить различия между собеседованиями для разных вакансий
7. Выявить стратегии самопрезентации соискателей

**II. Методический раздел**

*2.1. Обоснование выборки*

В данном исследовании будут принимать участие специалисты кадрового холдинга «Анкор», как одного и агентств, которое находится у истоков возникновения кадровых служб в России. Эксперты являются компетентными специалистами, как в массовом, так и в точечном подборе. Эксперты отбирались на сновании критерия опыта работы в сфере подбора персонала от 1,5 лет, каждый рекрутер рекомендовал кого-то из своих коллег с релевантным опытом работы, а также соискателей, с которыми ранее было взаимодействие. Метод включенного наблюдения проводится для фиксации деталей очного интервью между представителями кадрового агентства и соискателями. Выборка в данном методе используется случайная, как для массовых, так и для точечных позиций. Кроме того, проведено полуформализованное интервью с информантами, которые имеют опыт трудоустройства. Выборка осуществляется методом рекомендаций. Каждого информанта рекомендовал рекрутер. Критериями для отбора респондентов являются опыт трудоустройства, прохождение интервью. Каждый рекрутер рекомендовал по 2-3 информанта, специальности которых можно отнести к точечным и массовым позициям.

*2.2. Методика исследования*

Для сбора и анализа информации используется метод экспертного опроса. Экспертами в данном вопросе выступают специалисты по подбору персонала компании «Анкор». Экспертный опрос проводился в виде структурированного интервью, которое разделено на смысловые блоки. На основании полученных ответов, стало возможным проанализировать технологии, которые применяются специалистами в процессе работы, а также выявить специфику коммуникации с кандидатами различных уровней. Для получения наиболее полного представления об одной из технологий, используемых в процессе работы, используется метод включенного наблюдения, который по своему виду является стандартизованным с заданными критериями наблюдения. Роль наблюдателя сводится к пассивному взаимодействию с кандидатом и рекрутером, проводящим собеседование. Практика совместного проведения интервью используется я в «Анкоре» с целью передачи опыта новым сотрудникам. Наблюдатель присутствует при проведении собеседования, для соискателя он представлен, как «ассистент рекрутера», который может задавать дополнительные вопросы. Карточка наблюдения заполняется в процессе собеседования. Кроме того, планируется проведение полуформализованного интервью с информантами, которые имели опыт трудоустройства. Данные интервью поводятся с целью изучения процесса отбора персонала с нескольких сторон. Для изучения коммуникативных технологий важным является проанализировать их воздействие на кандидатов, а так же оценить эффективность применяемых технологий, по мнению самих соискателей.

**Приложение 2**

**Экспертное интервью**

***Гайд интервью:***

*Вводный блок.*

1. Расскажите о себе. Как давно занимаетесь подбором персонала? Как вы попали в данную сферу? Был ли опыт в сфере подбора персонала до «Анкора»?
2. Что Вас привлекает в вашей работе? Расскажите о ее плюсах и минусах.
3. Расскажите поподробнее, чем именно Вы занимаетесь? Какой персонал подбираете? Расскажите, в чем особенность подбора на массовые позиции/точечные

*Блок об этапах подбора*

1. Расскажите об этапах подбора персонала. Какие существуют стандартные этапы подбора? Встречаются ли в Вашей практики ситуации, когда необходимо добавить какие-либо этапы подбора и отбора персонала или, наоборот, убрать имеющиеся?
2. Какие инструменты Вы используете для поиска кандидата чаще всего? С чем это связано?
3. Какие технологии подбора и отбора Вы считаете традиционными, а что появилось сравнительно недавно и является современными технологиями подбора и отбора кандидатов?
4. Что вы думаете о популярных сайтах поиска вакансий – Headhunter, Работа.ру, Superjob. Какие из них вы предпочитаете и почему? Есть ли такие возможности, которые они для вас открывают, кроме очевидных?
5. Как Вы используете возможности Сети для поиска кандидатов и информации о них? Какие возможности открывают в этом плане поисковые системы – Яндекс, Гугл, социальные сети – Фейсбук, Вконтакте, Одноклассники, Instagram? Профессиональные сети - Linkedin, Профессионал.ру Какие из них Вы предпочитаете? В каких случаях? Под какие задачи?
6. Расскажите о сложных случаях в своей работе. Как вы с ними справлялись?

*Блок о взаимодействии с кандидатами*

1. Как Вы анализируете резюме? На какие признаки обращаете внимание? Как вы считаете, насколько анализ резюме является информативным методом подбора и отбора претендентов? В чем состоят ограничения анализа резюме как метода?
2. Как вы готовитесь к проведению интервью с соискателем? Есть ли у вас своя методика подготовки к интервью? Из чего она состоит? Формируете ли вы портрет идеального претендента на определенную вакансию? (Если да, то как?) Или портрет идеального исполнителя формируется в ходе процесса подбора кандидатуры? В каких случаях какая стратегия работает лучше?
3. Какими бывают сложности в проведении интервью? Какие виды интервью Вам чаще всего приходится использовать? Расскажите о случаях проведения собеседования, которые были сложны для вас или особенно интересны.
4. В каких случаях Вы используете электронные средства коммуникации для контактирования с кандидатом - эл. почту, социальные сети, мессенджеры, видеосвязь?

*Блок о выявлении «подходящего» кандидата*

1. На каком этапе отбора, Вы понимаете, что кандидат подходит для вакансии? С помощью, каких методов становится возможным определить? Какую роль в этом процессе играет логика, а какую интуиция? Бывали ли у Вас случаи, когда принятое решение оказалось для вас самой (самого) неожиданным?
2. Как принимается решение в случае, когда соискатели в профессиональном плане оба подходят на должность?
3. В каких случаях необходимо собирать о потенциальном кандидате наиболее полную информацию? То есть учитывать не только его профессиональные достижения, но также и личностные качества.
4. С помощью каких инструментов это осуществляется?
5. Существует ли пригодность одних методов поиска и оценки для одной вакансии и непригодность для другой?

**Приложение 3**

**Карточка включенного наблюдения**

|  |  |
| --- | --- |
| **Единицы анализа** | **Единицы счета** |
| Длительность интервью | Указывается в минутах |
| Дистанция участников[[130]](#footnote-130) | 1. Интимная зона (от 15 до 46 см)Личная зона (от 46 см до 1,2 метра)Социальная зона (от 1,2 до 3,6 метров). |
| Невербальное поведение рекрутера (поза и жесты[[131]](#footnote-131), мимика[[132]](#footnote-132),  | **Мимика**: гнев, презрение, страдание, страх, удивление, радость **Жесты:** Жесты открытости, Жесты подозрительности и скрытности, Жесты и позы защиты, Жесты размышления и оценки, Жесты сомнения и неуверенности, Жесты и позы, свидетельствующие о нежелании слушать и стремлении закончить, Жесты уверенных в себе людей с чувством превосходства над другими. |
| Невербальное поведение кандидата  | **Мимика:** гнев, презрение, страдание, страх, удивление, радость **Жесты:** Жесты открытости, Жесты подозрительности и скрытности, Жесты и позы защиты, Жесты размышления и оценки, Жесты сомнения и неуверенности, Жесты и позы, свидетельствующие о нежелании слушать и стремлении закончить, Жесты уверенных в себе людей с чувством превосходства над другими. |
| Внешний вид участников | Стиль одежды: деловой, спортивный, casualОбщая опрятность (прическа, чистота одежды) |
| Расположение участников вокруг стола[[133]](#footnote-133)  | 1. угловое равноправное расположение;
2. угловое неравноправное расположение;
3. партнерское расположение;
4. конкурирующе-оборонительное расположение.
 |
| Тематика вопросов/разговоров | Личные (семейное положение, наличие детей, хобби)Профессиональные (опыт работы, специфика, привлекательность вакансии, мнение по вопросам касающихся рабочих моментов)Обыденные - для установления контакта. (Как добрались? Погода)  |

**Приложение 4**

**Гайд с информантами, имеющими опыт трудоустройства**

*Вводный блок*

1. Расскажите о себе.
2. Какое у Вас образование? Кем работаете?
3. Был ли трудовой опыт до текущего места работы? Почему уволились с предыдущего места работы?
4. Чем привлекает Вас текущее место работы? Как давно работаете на этом месте? Бывали ли ситуации, из-за которых хотели бы уйти с текущего места работы?

*Блок о поиске работы*

1. Как долго Вы находились в поиске работы?
2. Вам приходилось создавать резюме? Где публиковали? Какую информацию указывали, а какую предпочли скрыть?
3. Приходилось ли Вам сталкиваться с трудностями в процессе трудоустройства? Какими?
4. Каким образом вы устроились на ваше текущее место работы? С чего начинались ваши поиски? На Ваш взгляд, как проще всего найти работу?
5. Вы целенаправленно стремились попасть в эту организацию? Почему?
6. Сколько времени Вам понадобилось на трудоустройство, то есть с момента вашего первого разговора с представителем организации и до момента выхода на работу?

*Блок о взаимодействии в процессе трудоустройства*

1. Расскажите поподробнее о том, как вы устраивались на работу. С чего все начиналось? Какие вообще были этапы трудоустройства?
2. Давайте подробнее поговорим о собеседовании. Расскажите, как оно проходило? Сколько человек присутствовало? Какие вопросы задавали?
3. Кроме собеседования с Вами еще как-то взаимодействовали?
4. Как вы подготавливались к собеседованию? Как Вы считаете, вы были предельно честными со своим работодателем? Что для Вас было самым трудным, а что, наоборот, не вызвало затруднений?
5. В связи с тем, что сегодня многие специалисты, занимающиеся подбором персонала, собирают информацию о кандидатах из соц. сетей и других открытых источников, предпринимали ли Вы какие-либо действия по формированию своего образа в социальных сетях?

**Приложение 5**

**Интервью с экспертом**

И: *Катя, расскажи пожалуйста для начала о себе. Как давно занимаешься подбором?*

Э: В подбор я пришла в 2014 году после того как я закончила высшее образование совсем другого направления, я должна была стать юристом, но так случилось, что я стала заниматься подбором персонала. Я не на многие собеседования ходила, а Анкор, по-моему, второе место куда я пришла. Меня не взяли сюда, и спустя неделю меня вывели как запасного игрока, потому что тот который вышел вместо меня он не справлялся вот, собственно говоря, уже четыре с половиной года я в Анкоре.

И: *А как ты всё-таки выбрала именно подбор персонала, раз тем более ты сначала была юристом?*

Э: Чисто случайно на тот момент я занималась уголовным управлением и совмещать свою жизнь личную и работу совершенно не было возможности. И меня зарядил мой молодой человек идеей о том, что не хочу ли я заняться подбором персонала, потому что я очень общительный и коммуникабельный человек и мне нравится взаимодействовать с людьми ну, и, соответственно, я решила посмотреть, что это такое и увлеклась. Начала читать книги, узнавать эту сферу, только, естественно, в теории. Потом сказала себе: «А почему нет?».

И: *Хорошо. Что привлекает тебя именно в этой сфере Кроме того, что у тебя личностные качества есть хорошие такие как: коммуникабельность, открытость. Какие можешь выделить плюсы и минусы?*

 Э: Если говорить конкретно я занимаюсь подбором не в свою компанию, а подбором для разных компаний. Мне нравится, что у меня огромное количество клиентов, с которыми я взаимодействую. Это совершенно разные вакансии, разные портфели, сложный поиск, лёгкий поиск, массовый… плюс - это взаимодействие с разными кандидатами, плюс - это, наверное, то, что ты кайфуешь, когда человек и работа сошлись воедино: идеальный кандидат и идеальная работа.

И: *Интересно, а минусы есть какие-нибудь?*

Э: Минусы есть. Это, наверное, несоблюдение work-life баланса, когда ты задерживаешься допоздна, потому что тебе необходимо сделать определенную работу, но в любом случае это всё перекрывается. Иногда минусы - это ситуации неуспеха, которые могут длиться какой-то определенный период, потому что это продажи в любом случае, а в продажах такое бывает. Но опять-таки это всё перекрывается.

И: *Хорошо, расскажи поподробней чем ты именно занимаешься, какой персонал подбираешь?*

Э: Сначала я приходила сюда вообще заниматься позициями в сфере продаж. У меня исключительно была сфера продаж: торговые представители, мерчендайзеры, консультанты. Наверное, я по типажу Сама такая же. Собственно, я успешно развивалась в этой сфере, но 2018 год был для меня переломным, потому что мне стали давать производственные вакансии. Производственные, офисные, сложные… И я поняла, что, собственно говоря, мне комфортно и в сфере продаж и в каких-то производственных. Ну собственно во всех сферах. Сейчас я занимаюсь подбором начальных и средних позиций. Если говорить о сферах: это FMCG, это розница.

И: *Ты сейчас занимаешься только массовым подбором?*

Э: Нет это не только массовый подбор. Бывает иногда очень точные позиции. К примеру инженер КИП и А ты сидишь и погружаешься в то, на каких языках программирования должен вообще существовать Этот инженер и какие технические вопросы Я могу ему задать, чтобы проверить его компетентность.

 И: *Эти вопросы Вам предоставляет клиент или же вы сами их прорабатываете?*

Э: Эти вопросы предоставляют нам клиенты по нашему запросу, потому что иногда, чтобы погрузиться в позицию нам необходимо знать эти вопросы, плюс мы самостоятельно прорабатываем всегда рынок кандидатов, которые работают на аналогичных позициях, чтобы нам было проще.

И: *Хорошо, давай тогда перейдем к этапам подбора. Какие вообще этапы подбора существуют? С чего все начинается?*

Э: Этапы подбора классические. Всё начинается с обычного запроса, когда клиент к нам приходит с какой-то нуждой о том, что ему нужно подобрать того или иного специалиста. Мы снимаем этот запрос, берём его в работу или не берём, договариваемся о коммерческих условиях, далее начинаем заниматься собственно подбором. И здесь уже на начальной стадии мы определяем источник поиска, мы определяем ресурсы, которыми мы будем пользоваться, где мы будем искать таких кандидатов, размещаемся на различных сайтах, делаем расклейку… Если это точечный поиск занимаемся точечным поиском. Как-то поваров мы искали в ресторанах макдональдс и KFC. Да, собственно, мы ищем кандидатов: это первичный скрининг резюме, далее телефонный контакт, далее интервью, дальше если всё о'кей, то мы сначала готовим кандидата на интервью к клиенту, направляем его, потом интервью у клиента, после этого возможно ещё какой-то этап, стажировка, прохождение службы безопасности, дальше если всё о'кей, то мы выводим кандидата и, соответственно, у нас есть гарантийный период, в течение которого мы ведем кандидатов пока он работает.

И: *Хорошо, а бывают ли ситуации, когда какой-то этап может быть опущен?*

Э: Естественно, это может быть. Буквально недавно у нас была ситуация, когда мы с клиентом договорились, что мы не приглашаем кандидатов на интервью к нам. Мы проводим расширенное телефонное интервью и сразу приглашаем непосредственно к клиенту, чтобы нам ускорить процесс подбора, потому что клиент очень растягивает.

И: *Какие вы используете инструменты для поиска кандидатов? Где вы их находите?*

 Э: Для меня инструменты: различные работные сайты, расклейки, рекомендации, работные сайты, социальные сети, газеты. Наверное, это те инструменты, при помощи которых мы ищем.

И: *А как вы определяете какой инструмент подойдёт лучше? Будет ли это какая-то расклейка или же Вы просто будете смотреть на сайтах?*

Э: Во-первых, всегда есть опыт. В анкоре всегда работают достаточно опытные люди. Всегда в команде даже и новички есть, которые могут подсказать как тот или иной инструмент работает при поиске определенной вакансии. Если же это новая вакансия, то мы оцениваем рынок с той точки зрения сколько резюме есть таких-то кандидатов на рынке. Плюс саму вакансию мы оцениваем. Если это грузчик, то странно его искать прямым поиском, наверное, здесь это комплексная экспертиза всего: опыт плюс сами вакансии.

И: *Хорошо, я поняла. Как ты считаешь, как изменились традиционные технологии которые использовали ранее и которые используются сейчас?*

Э: Если говорить про традиционное интервью, то да, но для меня 2016 год был переломным в плане того, что мой руководитель обучался в нашей «Лиге профессионалов», и она создала гениальный проект по видео интервью кандидатов, то есть кандидаты приходили к нам мы их записывали на видео и соответственно потом отсматривали оценивали после чего как оказалось такая идея уже существовала на рынке, и Она называлась VCV, то есть это онлайн видео интервью. Онлайн видео интервью — это наш партнер. Мы направляем кандидату ссылку, они проходят по этой ссылке и перед ними на компьютере возникают вопросы в режиме онлайн. Они записывают ответы на эти вопросы. Они не могут задать нам никакого вопроса. Они не могут перезаписать, то есть у них есть только один шанс, чтобы произвести впечатление на нас. Это всё происходит в определенное количество времени. Например, на Вопрос: «Расскажите о себе» Мы выделяем всего 2 минуты, и за 2 минуты они должны рассказать полноценно о себе, чтобы мы могли по достоинству оценить их. А шок интервью, если честно, я его не приветствую, потому что, как правило, могут по-разному вести себя кандидаты, которые приходят на позицию среднего уровня. Если я начну шок интервью проводить с грузчиком или консультантом, то есть ты понимаешь что возможно, он просто развернется и уйдет. А если я начну проводить, например, с инженером, Мне кажется он подумает, что я сумасшедшая. Я, наверное, не так глубоко погружалась, Мне самой интересно на какие позиции вообще стоит проводить такие интервью. На какие-то супер стрессоустойчивого торгового представителя.

 И: *Да как раз в одной теории указано, что нужно такие интервью использовать для тех, кто планирует работать в сфере, где много стресса непосредственно при общении с людьми, потому что такие ситуации там встречаются и доходит до абсурда, что человеку подпиливают стульчик ножку и он должен сидеть спокойно. На него начинают орать переходить на личности.*

Э: Если говорить о нашей сфере, то мы занимаемся подбором персонала для наших клиентов наших партнеров. И, если я буду проводить шок интервью для кандидата, он не очень будет лояльно к там настроен, а соответственно это нить между мной и кандидатом. Она будет потеряна или просто не установлена, что это означает для меня? Что в какой-то момент он просто перестанет выходить на связь или мне будет что-то недоговаривать, поэтому я считаю, что не логично в кадровой компании проводить шок интервью.

И: *По поводу сайтов поиска: headhunter, rabota, superjob. Какие ты предпочитаешь из них? Может быть ещё другие назовешь? Почему?*

Э: Классические. Это хэдхантер, наверное, по моей практике. Я уже заметила, что адекватные кандидаты размещаются именно там. Достаточно подробно о себе рассказывают, помимо этого указывают действительные даты работы в различных компаниях. Иногда бывает, что ты можешь этого кандидата найти на других источниках и увидеть, что он не написал о каком-то опыте работы. А почему? Неизвестно. Но хэдхантер для меня наиболее привычнен. Если говорить о позициях супер начального уровня - это грузчики комплектовщики, то их, Конечно, лучше искать на ресурсах Superjob. Почему-то именно эта категория персонала предпочитает Superjob. Чуть выше headhunter, но у нас последнее время в связи с нашим супер прогрессом стали искать не только на работных сайтах. Но и в различных социальных сетях. У нас есть поиск в Инстаграм, он даже приносит некоторые плоды. Мои коллеги из регионов нашли так несколько людей на позицию консультанта. Никс, потому что в Бьюти индустрии, Fashion индустрии она очень популярна. Очень много различных блогеров, много различных людей, которые подписываются на это. И просто по хэштегам коллеги выходили на определенных кандидатов, которые им нужны были. Допустим сложный поиск в регионе Северодвинск и людей там совсем нет, а вот бьюти блогеры оказывается есть в Северодвинске.

И: *Хорошо, а какие-нибудь профессиональные типа linkedin используете?*

Э: Linkedin это не моя категория персонала. Я в исключительных случаях занимаюсь там подбором. Например, сейчас у нас есть позиция специалиста по подбору персонала. Естественно там я запускаю этот поиск. Или, допустим, сообщество на Facebook называется hrhub. То есть там я могу найти этих людей, а остальные категории — это конечно не linkedid, не профессиональные сообщества.

И: *То есть более точный подбор получается?*

Э: Да.

И: *А какие-то дополнительные возможности открывают поисковые системы типа Яндекс или Google?*

Э: Недавно мы с моими коллегами обсуждали, что это будет самая худшая ситуация, когда я опущусь до булева поиска, потому что я знаю, что если ты занимаешься точечными позициями, то булевым поиском ты можешь выйти на определенного специалиста. Но если ты занимаешься позициями среднего и начального уровня, то булев поиск это не про нас. Это, наверное, самая худшая ситуация, когда я буду искать их там, потому что, как правило, они есть и на работных сайтах и на других источниках.

И: *А можешь поподробнее рассказать про булев поиск? Что это такое? Как его используют?*

Э: Булев поиск - это по сути поиск в поисковых системах по определенным параметрам. Ты можешь найти людей, а также вакансии, которые размещены от различных агентств или различных компаний. Это как ещё один из источников поиска, но мне показался он совершенно не интересным, потому что ничего выцепить оттуда я не могла. Поэтому рассказать подробно про булев поиск я тебе не смогу.

И: *Давай тогда вернемся к резюме, с него же всё начинается. На что ты обращаешь внимание?*

Э: В первую очередь обращаю внимание на его наполнение. Если, допустим, кандидат взрослый, смотрю сколько он указывает опыта работы - последние 3 года или 3 месяца. Плюс я смотрю опыт рваный или не рваный, смотрю сферу, допустим, если человек работал логистом, а потом решил поработать торговым представителем, после этого консультантом по банковским продуктам. Естественно такой кандидат будет смущать. Плюс, если я смотрю он работал 3 месяца в одной компании, и 2 месяца в другой, 4 месяца в третьей… как правило я к таким кандидатам не обращаюсь, потому что это «летуны» скорее всего ещё и скандальные. Плюс я обращаю внимание на фотографии, так как по большей части я работаю с консультантами. А ещё и бьюти сфера у меня есть. Мне очень важно как человек выглядит, если передо мной, допустим, человек на фотографии с ирокезом, или может быть бритоголовые, или с разноцветными волосами, а по профилю позиции я не могу таких людей рассматривать, Я обязательно таких людей пробиваю вконтакте или в Инстаграме сейчас благо позволяет этот делать наш современный мир. Если он там выглядит точно так же как и на фотографии то я не звоню этому человеку, чтобы просто не терять времени. На что обращаю внимание… Ну, образование, естественно, высшее или не высшее ошибки в резюме.

И: *Давай теперь поговорим про интервью. Может быть у тебя есть своя методика подготовки к интервью?*

Э: На самом деле всё зависит непосредственно от самой вакансии. Если это типичная для меня позиция, которую все знают, то по сути для меня хватает только посмотреть CV кандидата или анкету, которую он заполняет. Допустим, когда CV нет, например, грузчик приходит и мы просим его рассказать, естественно я не готовлюсь, у меня есть определенная схема в голове, определённое понимание как строится интервью, Логично. Если это позиция какая-то для меня новая, то, естественно, я готовлюсь, составляю список вопросов, которые обязательно должна задать этому кандидату. Конечно, я оцениваю резюме, если это позиция среднего уровня, потому что мне нужно понимать заранее что я должна спросить именно по резюме, чего мне не хватает. А так, собственно говоря, как я и всем своим ассистентам рассказываю, всегда в голове у рекрутера должна быть канва, по которой вы проводите телефонные интервью, обычные интервью… Независимо каким образом вы общаетесь с кандидатом.

И: *Ещё ты говорила про идеального кандидата, идеальную профессию. Как ты определяешь идеальный кандидат или нет? У тебя есть какой-то портрет?*

Э: Самое ужасное это когда компания просят у тебя идеального кандидата. Это самый худший вариант, потому что в каждой компании есть типаж определенный, и кого они хотят видеть. Наверное, идеальный кандидат — это сочетание опыта, типажа, мотивации, наверное, общаясь с клиентами ты понимаешь чего они хотят и понимаешь их потребность. И вот на рынке ты находишь этого кандидата, который соответствует полностью опыту, полностью по своим личным качествам, мотивированный. Вот он идеальный кандидат.

 И: *Хорошо. А какие у тебя были сложности при проведении интервью, которые делали бы интервью провальным*

Э: У меня есть несколько кейсов, я могу их рассказать. Первый кейс он смешной, и, наверное, очень грустный. В начале своей карьеры в Анкоре я была уже рекрутером. Ко мне пришёл мальчик на позицию консультанта техники, Мальчик хороший, по резюме опыт у него неплохой, но он пришёл пьяный ко мне! Причём он, видимо, пил всю ночь, и буквально недавно утром. У него косоглазие, и у него, к сожалению, не было переднего зуба. Причём он не понимал, что с ним неприятно разговаривать. Он рассказывал о себе, естественно, во всех красках. И в какой-то момент я поняла, что я просто трачу на него свое время, и мне нужно как-то заканчивать собеседование. Кандидат упорно не хотел этого делать. Он задавал мне очень много вопросов, но в какой-то момент мы с ним договорились, что созвонимся с ним чуть попозже. На тот момент я побоялась останавливать интервью, и сказать ему: «Да вы пьяны! Что же вы пришли?» сейчас, наверное, спустя годы я бы обратила его внимание на то, что он находится в нетрезвом состоянии, и попросила бы его приехать в следующий раз. Ну, либо не попросила бы. Но в тот момент мне было сложно его отправить. По поводу сложностей, недавно ко мне пришел человек на позицию подсобного рабочего на производстве, который работал 20 лет в федеральной службе исполнения наказаний. В крестах. Этот человек супер неразговорчивый, супер не отзывчивый, и по нему видно, что он 20 лет работал в крестах, потому что вытянуть из него какое-то слово совершенно было невозможно. Попросить рассказать о себе было вообще нереально. Просто я не знала как с ним разговаривать, как к нему подступиться. Но по нему было видно, что он человек хороший, адекватный и подготовлен работать. Но это типаж именно тех людей, которые следят за уголовниками. Мне повезло, что в какой-то момент я решила хвастануть, что я закончила юридический университет, я была в крестах по своей специальности, я работала, там приезжала по своим делам. Рассказала ему об этом и у меня получилось немного наладить контакт, и потом мы трудоустроили этого кандидата.

И: *То есть тебе здесь помог твой опыт твое прошлое?*

Э: Опыт и коммуникабельность. Мы сидели на интервью вместе с моим ассистентом. Я видела, что у неё в ужасе глаза, потому что она не понимала, что делать с этим человеком, но мы исправили ситуацию.

И: *По электронным средствам коммуникации часто используете нет электронную почту социальные сети может быть какие-либо другие мессенджеры?*

Э: Да, это, наверное, неотъемлемая часть нашей жизни. Это электронная почта, это whatsapp, это Viber. Сейчас очень часто Skype для бизнеса используется, так как нас перевели на офис 365.У нас есть очень интересный проект NYX. Мы подбираем туда консультантов, которые должны перед тем как мы приглашаем их на встречу с клиентом, предоставить твои фотографии в стиле гранж. Это 3 фотографии, и, соответственно, они нам всегда на whatsapp присылают в режиме онлайн, потому что, если нас что-то не устраивает мы просим их перефотографироваться там, перекраситься и они опять же в режиме онлайн пересылают.

И: *В какой момент вы понимаете, что кандидат подходит вам на определённую вакансию?*

Э: Интересный вопрос, потому что, мне кажется, что ты смотришь резюме и думаешь: «Вот он идеальный кандидат, с идеальным резюме, и сейчас он нам подойдёт, и сейчас я ему позвоню, и всё, всё будет круто», но понимаю когда мы пообщались уже с кандидатом… собственно на каждую позицию У нас есть профиль позиций кто Нам нужен, и, когда мы соотносим этот профиль с этим кандидатом, выясняем все моменты… именно в тот момент мы понимаем подходит он нам или нет. Как правило всё-таки это происходит не после телефонного интервью, а после интервью по skype, личному интервью или тому же видео интервью vcv. Потому что по телефону мы слышим одно, а приходит кандидат и совершенно другое.

И: *Хотелось бы уточнить: Есть ли сильная разница между личным интервью, телефонным и skype интервью? В чём она проявляется?*

Э: Естественно, есть колоссальная разница. Самый идеальный вариант — это проводить личное интервью, потому что человек, когда ты с ним контактируешь он раскрывается максимально. Ты видишь его жесты и мимику, сколько времени он думает над каждым вопросом, ты полностью не можешь его раскрыть по телефону, это сложно, наверное, также, как и по skype. Всё-таки эмоциональная связь здесь и сейчас она помогает тебе больше, чем всё остальное.

И: *Когда ты решаешь, что человек подходит, когда это логика, когда это интуиция? Бывают ли случаи, когда ты интуитивно приходишь к тому что «да, это тот кандидат», а потом оказывается, что «Нет, не подошел» или же ты всегда руководствуешься логикой?*

 Э: Как правило интуитивно, наверное, уже спустя какое-то количество времени работы в этой сфере я могу понять по резюме, что кандидат подходит. Но, естественно, я не буду его направлять, пока я не проверю. В нашей сфере нельзя делать очень много ошибок, потому что, если ты интуитивно понял, что это кандидат клиента ты можешь сильно косякнуть, потому что в какой-то момент Ты не проверишь ту или иную его компетенцию. Или окажется, что он тебя обманул. Всё-таки, логически Ты должен дойти до того, что по всем критериям этот кандидат тебе подходит, но интуиция в нашей сфере работает хорошо. Спустя определенное количество времени ты чувствуешь человека, ты видишь его глаза, ты видишь его настрой, и чем больше ты работаешь, тем больше ты чувствуешь это.

И: *А были ли случаи, когда принятое решение было неожиданным?*

Э: Естественно, бывает такое, что ты направляешь клиенту несколько кандидатов, как правило это схема называется «хороший, средний, лучший» и ты думаешь, что у тебя сейчас возьмут лучшего кандидата, а на самом деле в сравнении с хорошим лучшего не будут брать, потому что лучший чуть сильнее амбициозен, чуть больше он хочет, поэтому берут среднего. Или иногда ты думаешь: «Вот этот кандидат стопроцентный, вот прям железобетонный», а выбирают кого-то другого. И ты думаешь: «а вот как так? Как так получается?». У меня недавно такая ситуация произошла, это серьезная ситуация: клиент выбрал на позицию специалиста по подбору персонала человека, которого мы совершенно не ожидали. Для нас это был шок, но с другой стороны у нас есть объяснение этому. Потому что наш клиент, который выбирал этого специалиста - это такой человек эмоции. То есть сегодня он один, а завтра он другой. А сейчас он вот это принял решение, через 2 часа он переобулся и у него совершенно другое решение. Поэтому для нас решение было и супер неожиданным, но с другой стороны Мы понимали, что могло произойти всё что угодно.

И: *А что делать, если есть два кандидата которые в профессиональном плане подходят оба на должность? Вы как-то личностно их оцениваете?*

Э: Мы показываем двоих кандидатов, потому что клиент сам выбирает и принимает решение. Не мы же за клиента решаем Кто будет у него работать. Если кандидаты подходят к нам кафе по всем требованиям, мы предоставляем выбор и, если, допустим, клиент выбирает одного кандидата, но ему при этом Нравится и второй, иногда бывает такое, что берут двоих кандидатов. У моей коллеги был случай из компании Philip Morris. Она показала им двоих или троих, а вакансия была всего одна. По итогу под второго и третьего кандидата придумывают ставки, придумывают должности. Или, допустим, выбрали одного кандидата, а второй кандидат был тоже неплохой, но первый кандидат отказался. И мы возвращаемся к нашему серебряному принцу который ждал своего часа.

И: *Как вам удается сохранить лояльность кандидатов, что они готовы ждать?*

Э: В первую очередь ты всегда должен быть честным и всегда должен быть на связи. Никогда не стоит прятаться от кандидата, боясь предоставить им какую-то обратную связь. Даже пускай это будет негативная обратная связь. Тем самым мы сохраняем вот ту лояльность, которую мы создаем на протяжении всех этапов. Плюс мы всегда помогаем кандидатам правильно проходить интервью, если так можно говорить. Мы подготавливаем их, плюс мы можем предложить другие вакансии. То есть они всегда должны понимать, что они могут рассчитывать на нас как на партнеров-экспертов в области подбора работы. Хотя, на самом деле, мы не занимаемся подбором работы для кандидатов.

И: *Есть ли такие ситуации? Когда по потенциальным кандидатам необходимо собрать более полную информацию, то есть не только профессиональные достижения, но и личностные? Часто встречаются такие ситуации?*

Э: Да. В последнее время часто мы собираем дополнительные рекомендации: семейное положение, хобби, увлечения… всё что угодно потому что, я подбираю людей в той сфере, где очень важные личностные характеристики, и, в принципе, отношение кандидатов к своей команде к провождению свободного времени. Поэтому да, в моей сфере я частенько собираю эту информацию.

И: *А с помощью чего ты это осуществляешь? Просто у человека спрашиваешь или же какие-то другие способы?*

Э: Естественно, в первую очередь я обращаюсь к человеку. То есть я узнаю о нём, если мне нужно собрать какие-то рекомендации - может ли он взять эти рекомендации. В процессе интервью я узнаю где он территориально живет, снимает квартиру или у него свое жилье, есть ли у него муж, жена, дети, какие-то ограничения. Плюс у нас у всех есть социальные сети, в которых мы можем дополнительно «прочекать» кандидатов прямо. У меня был вопиющий случай. Наверное, это было нашей ошибкой. У нас в отделе работала девочка на позиции ассистента. В принципе, девочка неплохая, но мы все понимали, что она немного странная и в какой-то момент мы увидели, что в социальных сетях она размещает фотографии мертвых детей. Есть такое направление, когда Дети умерли и их фотографируют как это было в 19 веке с родителями, якобы это прощальные фотографии. И вот, как оказалось, для нас это было, на самом деле, шоком полнейшим, что она этим занимается и мало того, что у нее ладно там была бы одна-две-три фотографии, но и то это шок. А у нее таи целые альбомы этого и поняли, что вот та неувязочка, те какие-то сомнения, которые у нас были по поводу этого человека вот они во что выливаются. Поэтому иногда стоит посмотреть социальную сеть.

**Приложение 6**

*И: Расскажите о себе.*

А: Меня зовут Арина. Мне 25, жена дочь, друг и другие категории, но не все. Работаю, забочусь о муже. В последнее время начала заниматься рисованием, пока получается, как на уровне 1-го класса, но я учусь.

*И: Какое у Вас образование и кем работаете?*

А: Ну, у меня есть среднее образование 11кл, потом я поступила в Воронежский государственный университет, бакалавриат по туризму. Во время обучения, получила дополнительное образование в российском гуманитарном институте по специальности "юриспруденция в организации". Точную формулировку не помню, очень много слов. Дааа, я отличный студент. И сейчас, ну не формально сейчас, а через 1, 5г я закачиваю магистратуру в Российском университете кооперации, Воронежский филиал. Вот закончу и больше никуда не пойду, хватит. Слишком много знаний, которые нигде не пригодятся, ну вот на самом деле. Нужно подтянуть некоторые знания, но мне лень. Но когда папа пристыдит в дебатах, хочется открыть учебник и перечитать. Эрудиция всегда ценится, и я сама это качество уважаю в других людях. Ум это важно. Работаю в государственном бюджетном учреждении "Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг" Ленинградской области филиал во Всеволожском районе отдел Мурино. Ведущим специалистом, 2 через 2. Принимаю и помогаю людям, составляю реестры, выдаю документы, если кратко.

*И: Ранее был опыт работы?*

А: Я с университета сразу пришла в МФЦ, без опыта работы. Мне очень повезло, что я устроилась туда, работа в 5 мин от дома. В большом городе очень удобно! Очень!

*И: Чем привлекает Вас текущее место работы?*

А: Главное, что это не нужно до работы добираться долго. Специфика работы самая обычная, ничего особенного, работа с людьми. Этим все сказано. С самого начала меня привлекло начальство. Потому что все начинается с главного кабинета. Ты идёшь знакомиться с начальником и уже примерно понимаешь, что тебя ждёт. Это моя первая работа и я её не забуду, думаю никогда. Во-первых, мне очень повезло с начальством! Очень! Аринушка, солнышко и т.д. Это очень приятно, не просто так, конечно. Я заслужила, я хороший и ответственный работник, который идёт на компромиссы и может легко переключиться с одного вида работы на другой. Коллектив. Отдельная тема. Мне опять-таки очень повезло, если приходишь в МФЦ с 0 ничего не знаешь и не понимаешь, а тебе предстоит помогать людям с их обращениями по разным жизненным ситуациям. Если подумать мы можем предоставлять более 1000 услуг по разным жизненным вопросам. И этому всему невозможно научиться за 2 недели, понимаешь, да? И все приходит с опытом и, когда ты садишься в окно. Учишься на своих ошибках. Не нравится, что всегда 1000 измерений, 10001 нюанс и это все нужно уложить и изменить в своей голове. Нужно быть мобильным в этом смысле, чтобы уметь сориентироваться в ситуации.

*И: Бывали ли ситуации, из-за которых хотели бы уйти с текущего места работы?*

А: Всегда и на каждой работе есть такие ситуации, когда хочется уйти с этого безумия. Например, когда некоторые из твоего коллектива отлынивают от работы, явно уж. Это неприятно и я могу это понять, в принципе, но терпеть когда это повторяется достаточно часто - неприятно. Ябедничать я не люблю, это некрасиво, но если будет такая ситуация со мной, меня, наверное, сдадут. До этого считала, что если я буду прекрасно ко всем и с пониманием относиться, то я увижу такое же отношение. Но это не так. Я молода и наивна, но теперь с осторожностью веду беседы рабочие, ничего лишнего, ничего личного. А у нас женский коллектив. А как известно это. Ну, нет, есть и очень хорошие девочки, которые помогали с самого начала и до сих пор мы хорошо общаемся.

*И: Как долго Вы находились в поиске работы?*

А: Мы приехали в Санкт-Петербург после регистрации брака. Конечно же, я не могла об этом не упомянуть. В съемную квартиру в Ленинградской области ст.м. Девяткино. 5 мин ходбы. Это ж удача! Для большого города. 5 мин ты в метро. И ещё 15-20 мин. и ты в центре города. Радость, успех, мобильность! Как таковой цели куда идти, не было. У меня вообще сложно с этим, ну, с жизненным ориентированием. Поэтому я просто искала работу. Конечно, хочется и высокооплачиваемую, и рядом с домой, и с графиком хорошим. В сентябре начались поиски, сходила на два собеседования. Второе было как раз в МФЦ.

*И: А что было за первое собеседование?*

А: Плохо помню, что-то связанное с миграцией. С постановкой на учёт иностранных граждан. Но я тогда ждала ответа с Газпрома может, и отказалась от них, хотя меня туда взяли.

*И: Вам приходилось создавать резюме?*

А: Сейчас же век технологий, по-другому никак. Конечно, создавала. У меня с сочинениями проблемы, но я постаралась описать все в красках. Каждый ведь себя хвалит, правда? Ищет всевозможные плюсы и скрывает минусы. Я даже упомянула музыкальную школу. Описала все свои дипломы. У меня есть существенный минус-слабый иммунитет, что влечёт за собой больничные. А кромке того, я в магистратуре доучиваюсь, а это, соответственно - учебный отпуск. Это минус работник, маленькая производительность. Я говорю об этом только на собеседованиях, ну перед фактом так сказать ставлю, чтобы уж потом не было неожиданностью и мне не сказали. Ага, скрыла инфу, чтобы устроиться. Этот работник лжет, он значит, недобросовестный. Я вообще люблю додумывать того чего нет.

*И: Приходилось ли Вам сталкиваться с трудностями в процессе трудоустройства?*

А: Нет, в нашем отделе требовались работники, большая текучка, так сказать, ну не все выдерживают такой ритм. Это тяжело, не для всех. Я не зазнаюсь, ко всему люди привыкают, но нужно понимать тебе это нравится или нет, или ты работаешь ради финансовой пользы, выгоды, денег, короче говоря. Трудностей при устройстве не было. Были трудности на работе по началу, ну я думаю это про другое.

*И: Каким образом вы устроились на ваше текущее место работы?*

А: О, это интересное продолжение истории о том, что мы переехали в СПб после регистрации брака. Все хорошо. Я понимаю, возникает потребность-надо работать. Поиски начались скорее с осознания того что я должна работать и иметь доход, во. Конечно, залезла на разные сайты по подбору вакансий. Глаза разбегаются, столько предложений и такие зарплаты, но далеко, например. Вариант отпадает. Хорошие условия, но зарплата не та- снова не вариант. Проще всего найти работу, когда у тебя есть связи и тебя проталкивают, повышают и ты такой деньги получаешь за всех.

*И: Расскажите поподробнее, как Вы устроились? Нашли вакансию? Или как это было?*

А: Попала туда волей случая. Я же вышла замуж и мне необходимо было заменить документы, это был СНИЛС. Муж, сказал:"Ага, тут есть недалеко МФЦ, пошли?". Ну конечно пошли. До этого один раз была, в своём родном городе, но там спокойно было, людей не было,д умаю хорошая работа. Ну и в итоге, пришли мы в МФЦ, подошли на стойку информации, спросили, взяли талон. Сидим, ожидаем. Попали в окно и меня озарило. Есть вакансии? Озарило, наверное, потому что мои документы принимала чудесная девушка, с которой мы далее очень подружились. Я расспросила все, ставка, график, начальство как что. Меня заинтриговали. Я решила попробовать и все. Потом, когда пришла забирать снилс, переспросила, информация такая же. Ну, решила попробовать, спросила что нужно для того, чтобы работать у них. Оценила, что это работа с людьми и помощь им, меня это привлекает. Пошла собеседоваться, распечатав резюме.

*И: Сколько времени Вам понадобилось на трудоустройство, то есть с момента вашего первого разговора с представителем организации и до момента выхода на работу?*

А: Тут все просто. Узнала о МФЦ в МФЦ. Пришла на собеседование. Мы с начальством понравились друг другу, меня пригласили на стажировку. Две недели честно отстажировалась, прошла тест и пошла уже полноценно работать, так сказать. Ну, где-то недели три, примерно.

*И: Какие вообще были этапы трудоустройства?*

А: Хм, тут все просто. При приёме на работе в МФЦ смотрят на тебя тоже. И говорят о всех плюсах и минусах работы, конечно же. Собеседование, дальше стажировка, тестирование и потом работа.

*И: Давайте подробнее поговорим о собеседовании. Расскажите, как оно проходило?*

А: Собеседование было личное, назначено на 10:05. Шучу, не помню. Я жутко волновалась, поскольку опыта не было, ни работы в целом, ни в работе с людьми, ничего короче не было. Но Евгения Ивановна, мой первый начальник, который принимал меня, сразу расположила к себе. Перечислила все плюсы работы, ну вот честно, не скрывая и минусов. Это мне, конечно, очень понравилось. Уверена, что не каждый работодатель так может рассказывать все по-честному, так сказать.

*И: Какие вопросы задавали?*

А: Вопросы было не так много, я ожидала худшего. Меня спросили про причину переезда, про то, какие вакансии рассматриваю, а потом в основном руководитель рассказывала. В конце спросила «Было бы интересно попробовать себя в этом направлении?

*И: Кроме собеседования с Вами еще как-то взаимодействовали?*

А: Ну, потом мне на следующий день позвонили и сказали, что я им подхожу и пригласили на стажировку.

*И: Как вы подготавливались к собеседованию?*

А: Я очень волновалась, повторюсь и боялась, что начнут спрашивать у меня мои знания по предметам, все названия моих специальностей и так далее. Эти вопросы могли заставить меня врасплох, я из-за этого стрессовала, конечно. И, надеялась, что их не зададут и ура, они не появлялись в ходе разговора. Тема была важная про учебный отпуск и будущую беременность, ясное дело, что для работодателей это проблема. Если декрет-это 7 месяцев и "прощайте, друзья". Я даже сказала, что не очень люблю детей, но на тот момент это так и было, сейчас я пытаюсь поменять отношение к детям. Скорее я просто боюсь ответственности, ну это уже не об этом разговор. Считаю, что была достаточно честной: рассказала про учебный отпуск, чтобы я буду уезжать. И я рада, что меня приняли на эту работу. Но позже, конечно, я прочувствовала все прелести этой адской работы..1.График 2/2 по 12 ч, это ладно, можно привыкнуть. 2. Люди - это бездна эмоций, страшная бездна, не знаешь, какой раз в этот тебе попадётся, а попадаются далеко не самые хорошие ребята, это расстраивает, конечно. 3. Большое количество информации, нормативно-правовая база, которая постоянно меняется, мне это не совсем нравится. С одной стороны я не люблю застой, а с другой, когда все меняется со скоростью света- не успеваю сразу среагировать. Считаю себя не глупой, но мне нужно один раз услышать, второй раз написать и в третий раз я запомню без проблем. А все знать невозможно, я это тоже уяснила, работая в МФЦ.

*И: В связи с тем, что сегодня многие специалисты, занимающиеся подбором персонала, собирают информацию о кандидатах из соц. сетей и других открытых источников, предпринимали ли Вы какие-либо действия по формированию своего образа в социальных сетях?*

А: Сильной коррекции моя страница вк не подвергалась. Ссылки я в резюме оставляла, поэтому, думаю, кто-то, но все равно заходил. Я перепроверила информацию о себе, подкорректировала графу эту, последний раз я заполняла её в 14 лет, и там информация о том, что я люблю животных, людей и все такое... розовое - фиолетовое. А сейчас же я замужняя дама, все серьёзно.

И: *Старались как-то произвести впечатление на работодателя при помощи вк или еще чего-нибудь*?

А: Я создала резюме, конечно, на хх.ру. Без него никуда, это твоя визитная карточка. Там можно поставить фотографию, я поставила. То есть, я заполнила почти все пункты, я хотела показать, якобы, вот, я открытая личность. Я готова для диалогов, я готова работать. Ну, мне так казалось и, я хотела, чтобы меня видели такой. Читала всякие статьи про написание резюме, на что стоит обратить внимание, какие пункты лучше опустить или умолчать, на чем стоит акцентировать внимание. Будь я на месте работодателя, честного работодателя, то я бы хотела собрать команду по душе, если можно это сказать в рабочей сфере. И я обратила бы внимание на резюме в первую очередь, как оно заполнено, все ли пункты и.т.д. Это думаю, может многое сказать о человеке.

**Приложение 6**

**Список информантов**

1. Екатерина, 29 лет, рекрутер, опыт работы 5 лет;
2. Олеся, 26 лет, консультант, опыт работы 5 лет;
3. Ирина, 25 лет, рекрутер, опыт работы 2 года;
4. Николь, 22 года, младший консультант, опыт работы 2.5 года;
5. Анастасия, 24 года, младший рекрутер, опыт работы 2, 5 года;
6. Арина, 23 года, ассистент рекрутера, опыт работы 1,5 года;
7. Алина, 33 года, специалист по обучению корпоративным стандартам;
8. Роман, 25 лет, инженер;
9. Валерия, 39 лет, финансист;
10. Дмитрий,43 года, комплектовщик;
11. Александр, 27 лет, программист;
12. Евгений,31 год, системный администратор;
13. Анна,26 лет, радиотехник;
14. Дарья, 21 год, менеджер по продажам;
15. Максим, 27 лет, программист;
16. Марина,29 лет, продавец-консультант;
17. Наталия,24 года, специалист детского центра;
18. Владимир,33 года, грузчик;
19. Марина, 25 лет, консультант МФЦ;
20. Елена, 34 года, консультант по недвижимости;
21. Павел, 36 лет, торговый представитель.
1. Статистика по России / HeadHunter. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://stats.hh.ru/?from=article\_301414 [↑](#footnote-ref-1)
2. О компании /Кадровый холдинг АНКОР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://ancor.ru/ [↑](#footnote-ref-2)
3. Бек У, Общество риска: На пути к другому модерну / У. Бек //Пер. с нем. В. Седельника, Н. Федоровой. - М.: Прогресс-Традиция, 2000. – 383 с. [↑](#footnote-ref-3)
4. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента./Пер. с англ. А.И. Зак. — М.: Контроллинг, 1991. — 104 c. [↑](#footnote-ref-4)
5. Файоль, А. Общее и промышленное управление/ Б. В. Бабина-Корен. – М.: Центральный институт труда, 1923. – 122 с. [↑](#footnote-ref-5)
6. Шелдрейк Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001. – 352 с, Друкер, П., Энциклопедия менеджмента./Пер. с англ. — М. : Издательский дом "Вильяме", 2004. — 432 с [↑](#footnote-ref-6)
7. Кнебель Х. Правильно ли я веду себя при устройстве на работу. - М.: А.О. “Интерэксперт”, 1996. - 272 с., Егоршин А.П. Управление персоналом. - Н. Новгород.:НИМБ, 2001; Мазур И.И., Шапиро В.Д. Управление проектами. - M.: Экономика, 2001; Мескон М., Альберт M., Хедоури Ф. Основы менеджмента. -М.:ИНФРА-М, 1994; Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Под ред. Р. Марра, Г. Шмидта. - М.: Изд-во МГУ, 1997; Монди Р.У, Ноу P.M., Премо Ш.Р. Управление персоналом. -СПб.: Питер, 2004; [↑](#footnote-ref-7)
8. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. - СПб.: Питер, 2004; Аллин О.Н., Сальникова Н.И. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала. - М.: Генезис, 2005; Воробьев Г.Г. Профессиональный клиринг - новая информационная технология на рынке труда. -М.:ИНФРА, 1997; Услуги по подбору персонала в России / Сост. Е. Гаврилова и др. - М.: Дело, 2002.; Жув Д., Массони Д. Подбор персонала. - СПб.: Питер, 2002; Иванова С.В. Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час. - М.: Дело, 2003; Карташов С.А., Одегов Ю.Г., Кокорев И.А. Рекрутинг: подбор [↑](#footnote-ref-8)
9. Гавра Д. П. Социально-коммуникативные технологии: сущность, структура, функции // Петербургская школа PR: от теории к практике. – СПб., 2003 с 39–43; Афанасьев В.Г. Человек в управлении обществом. М.,1977. 143 с; Зайцев, А. К. Внедрение социальных технологий в практику управления / А. К.Зайцев // Социальное развитие предприятия и работа с кадрами. - М.: 1989. - 95 с. [↑](#footnote-ref-9)
10. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. - М.: ГУ-ВШЭ, - 2001, Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. — М: Академия, -1999, Уэбстер Ф. Теории информационного' общества.- М.: Аспект Пресс, 2004.- 400 с. [↑](#footnote-ref-10)
11. Социология: в 3-ех томах: словарь по книге. — М.: Социологический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова. В. И. Добреньков, А. И. Кравченко. 2003-2004. [↑](#footnote-ref-11)
12. Шюц А. Избранное: мир, светящийся смыслом. Пер. с нем. и англ.: В. Г. Николаев и др.; сост.: Н. М. Смирнова; общ. и науч. ред., послесл. Н. М. Смирновой. — М.: РОССПЭН, 2004. — 1056 с. [↑](#footnote-ref-12)
13. Блумер Г. Общество как символическая интеракция // Современная зарубежная социальная психология. М.: Издательство Московского университета, 1984.357 с, Блумер, Г. Общество как символическая интеракция // Современная зарубежная социальная психология: тексты / Под ред. Т. М. Андреевой, Н. Н. Богомоловой, Л. А. Петровской. — М.: Изд-во МГУ, 1984. — С. 173—179. [↑](#footnote-ref-13)
14. Masuda, Y. The Information Society as Post-Industrial Society / Y. Masuda. - Washington, D.C.: World Future Society, 1981. – 171 p. [↑](#footnote-ref-14)
15. Стрелец, И. А. Общество сетевых структур и информационный ресурс как сетевое благо //Вестник Московского университета. Сер. 6, Экономика. – 2003. – Т. 5. – с. 4. [↑](#footnote-ref-15)
16. Уэбстер, Ф. Теории информационного общества / Е. Л. Вартановой. — М.: Аспект Пресс, 2004.— с. 8 [↑](#footnote-ref-16)
17. Тоффлер, Э. Третья волна/Э. Тоффлер. - М.: АСТ МОСКВА. – 2010. – 266 с. [↑](#footnote-ref-17)
18. Naisbitt, J. Megatrends: Ten New Directions Transforming our Lives/ J. Naisbitt.- New York: Warner Books, 1982,- p. 28 [↑](#footnote-ref-18)
19. Уэбстер, Ф. Теории информационного общества / Е. Л. Вартановой. — М.: Аспект Пресс, 2004.— с. 11 [↑](#footnote-ref-19)
20. Porat, M. The Information Economy: Definition and Measurement /M. Porat.- Washington: Office of Telecommunications, 1977. – 377 p. [↑](#footnote-ref-20)
21. Уэбстер, Ф. Теории информационного общества / Е. Л. Вартановой. — М.: Аспект Пресс, 2004.— с 13. [↑](#footnote-ref-21)
22. Бодрийяр Ж. В тени молчаливого большинства, или Конец социального/ пер. Н.В. Суслова.- Екатеринбург: Изд-во Урал. Ун-та, 2000. – С. 96 [↑](#footnote-ref-22)
23. Бодрийяр Ж. Симулякры и симуляция /Пер. с фр. А. Качалова – М.: Издательский дом «ПОСТУМ», 2015. – 354 с. [↑](#footnote-ref-23)
24. Иванов Д.В. Виртуализация общества. Версия 2.0 / Д.В. Иванов.- СПб.: Петербургское Востоковедение, 2002. - 224 с. [↑](#footnote-ref-24)
25. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования./Д.Белл// Пер. с англ. В.Л.Иноземцева. – М.: Academia, 1999. – 783 с. [↑](#footnote-ref-25)
26. СтоунхаусДж. Управление организационным знанием // Менеджмент в России и за рубежом. - 1999. - № 1. С. 14-26. [↑](#footnote-ref-26)
27. Тоффлер Э. Шок будущего. – М.: ООО «Изд-во ACT», 2002. – 557 с. [↑](#footnote-ref-27)
28. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования. M.:Academia - Пер.с англ Д. В.Л.Иноземцева- 1999. - 783 с., Турен, А., Кастельс, М. Информационная эпоха./ О. И. Шкаратан. - М.: Изд-во ГУ ВШБ, 2000. - 608 с. [↑](#footnote-ref-28)
29. Шарков Ф. И. Истоки и парадигмы исследований социальной коммуникации //Социологические исследования. – 2001. – №. 8. – с. 54 [↑](#footnote-ref-29)
30. Крейг Р.Т. Теория коммуникации как область знания/ Л.А. Вербицкой, В.В. Васильковой, В.В. Козловского, Н.Г. Скворцова // Компаративистика-III. Альманах сравнительных социогуманитарных исследований. - СПб.: Социологическое общ-во им. М.М. Ковалевского, 2003. - С. 72–126 [↑](#footnote-ref-30)
31. Крейг Р.Т. Теория коммуникации как область знания// Компаративистика-III. Альманах сравнительных социогуманитарных исследований. - СПб.: Социологическое общ-во им. М.М. Ковалевского, 2003. - С. 96 [↑](#footnote-ref-31)
32. Кули Ч. Общественная организация // Тезисы по истории социологии XIX–XXвеков: Хрестоматия. – М., 1994. – С. 379. [↑](#footnote-ref-32)
33. Шибутани, Т. Социальная психология/ Т. Шибутани.- Ростов-н/Д: Феникс, 2000, - 342 с. [↑](#footnote-ref-33)
34. Урсул, А.Д. Природа информации: Философ. очерк./ А. Д. Урсул – М.: Политиздат, 1968. – 287 с; Каган, М.С. Мир общения: Проблема межсубъектных отношений./ М. С. Каган. – М.: Политиздат, 1988. – 319 с [↑](#footnote-ref-34)
35. Deutsch, К. The nerves of government: Models of political communication and control/ K. Deuttsch. - New York: The Free Press, 1963. – 149 p. [↑](#footnote-ref-35)
36. Василькова В.В. Исследовательские стратегии изучения социальной коммуникации и их использование для описания общества знания/ В. В. Васильковой, Л. А. Вербицкой // Общество знания: от идеи к практике. В 3-х частях. Социальные коммуникации в обществе знания. СПб.: Скифия-принт, 2009. Ч.2. - С.12. [↑](#footnote-ref-36)
37. Гавра Д. П. Социально-коммуникативные технологии: сущность, структура, функции //Петербургская школа PR: от теории к практике. – 2003. – №. 1. – С.31. [↑](#footnote-ref-37)
38. Стефанов, Н. Общественные науки и социальная технология. / Н. Стефанов. - М.: Прогресс, 1976. – С. 13. [↑](#footnote-ref-38)
39. Афанасьев В.Г. Человек в управлении обществом/Г. В. Афанасьев/- М.: Политиздат, 1977.- С. 57 [↑](#footnote-ref-39)
40. Зайцев А. К. Внедрение социальных технологий в практику управления //Социальное развитие предприятия и работа с кадрами.– М.: Економика, 1989. – С. 93. [↑](#footnote-ref-40)
41. авра Д. П. Социально-коммуникативные технологии: сущность, структура, функции //Петербургская школа PR: от теории к практике. – 2003. – №. 1. – С.27 [↑](#footnote-ref-41)
42. Там же, С. 33 [↑](#footnote-ref-42)
43. Гавра Д. П. Социально-коммуникативные технологии: сущность, структура, функции / Д. П. Гавра //Петербургская школа PR: от теории к практике. – 2003. – №. 1. – С. 28-47. [↑](#footnote-ref-43)
44. 74. Почепцов, Г.Г. Коммуникативные технологии двадцатого века, -М.: Рефл-бук; Киев: Ваклер, 2000. – С. 230. [↑](#footnote-ref-44)
45. Гавра Д. П. Социально-коммуникативные технологии: сущность, структура, функции / Д. П. Гавра //Петербургская школа PR: от теории к практике. – 2003. – №. 1. – С. 28-47 [↑](#footnote-ref-45)
46. Постановление Росстата от 20.11.2006 N 68 "Об утверждении Порядков заполнения и представления форм федерального государственного статистического наблюдения N 3-информ "Сведения об использовании информационных и коммуникационных технологий и производстве связанных с ними товаров (работ, услуг)", N 4-инновация "Сведения об инновационной деятельности организации" // СПС КонсультантПлюс [↑](#footnote-ref-46)
47. Яковлев, А. И. Информационно-коммуникационные технологии в образовании //Информационное общество. – 2001. – №. 2. – С. 32-37. [↑](#footnote-ref-47)
48. Макиавелли , Н. Государь, – М. : Азбука, 2012. – С. 53 [↑](#footnote-ref-48)
49. Boulding, K. E. The image: knowledge in life and society, - MI.: University of Michigan Press, 1956, - p. 92 [↑](#footnote-ref-49)
50. Берд П. Социально-психологические факторы профессиональной подготовки государственных служащих, — М.: 1998. — С. 58 [↑](#footnote-ref-50)
51. Ягер, Дж. Деловой этикет: Как выжить и преуспеть в мире бизнеса. - М.: Джон уайли энд Санз, 1994. – С. 18 [↑](#footnote-ref-51)
52. Егорова-Гантман Е.В. Имидж лидера.. - М.: Знание, 1994, - С. 30 [↑](#footnote-ref-52)
53. Манякина, Е.И. Политический лидер: процесс формирования имиджа: дис. ... канд. полит. наук : 23.00.02. - М., 1994. – С. 62 [↑](#footnote-ref-53)
54. Иваненко Ю.А Имидж организации как фактор повышения ее конкурентоспособности//Вестник Саратовского государственного технического университета. – 2006. - №4 (16). – С. 108. [↑](#footnote-ref-54)
55. Коско А. А. О понятии имиджа. Имидж руководителя (начальника) органа внутренних дел //Символ науки, - 2016, - № 4, - С. 101 [↑](#footnote-ref-55)
56. Линючева М. В. Теоретические основы изучения имиджа организации с позиции феноменологической социологии //Современные проблемы науки и образования. – 2013. – №. 1. – С. . 462-470 [↑](#footnote-ref-56)
57. Шюц, А. Структура повседневного мышления. // Социс. - 1988, - №2. - С. 129. [↑](#footnote-ref-57)
58. Половинкина С.В. Жизненный мир в концепции А. Шюца / С.В. Половинкина [Электронный ресурс]. – Режим доступа http://elib.bsu.by/handle/123456789/178908 [↑](#footnote-ref-58)
59. Бергер П., Лукман, Т. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания. - М.: Медиум, 1995. – С. 56 [↑](#footnote-ref-59)
60. Латышева Ж*. В.* Анализ оснований повседневного знания в теории социального конструирования реальности П. Бергера и Т. Лукмана // Ученые записки Орловского государственного университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. - 2011. - №4.- С. 146 [↑](#footnote-ref-60)
61. Маркин, В. М. «Я» как личностная характеристика государственного служащего//Имидж госслужбы. М. – 1996. – 122 с. [↑](#footnote-ref-61)
62. Почепцов Г.Г. Имиджелогия. - М.: Рефл-бук, 2004. – С. 10 [↑](#footnote-ref-62)
63. Там же, с 25 [↑](#footnote-ref-63)
64. Горчакова, В.Г. Имидж: розыгрыш или код доступа? - М.: «Экс-мо», 2007. – С. 27. [↑](#footnote-ref-64)
65. Мид, Д. Сознание, самость и общество. – М.: Директ-Медиа, 2007. – С. 34 [↑](#footnote-ref-65)
66. 71. Орлова, М.Ю. Методики социально-психологической диагностики. Комплексное изучение личности.– Владивосток: МГУ им. адм. Г. И. Невельского, 2002. – С. 24 [↑](#footnote-ref-66)
67. Блумер Г. Общество как символическая интеракция // Современная зарубежная социальная психология. М.: Издательство Московского университета, 1984.- С. 173-179 [↑](#footnote-ref-67)
68. Бодрийяр Ж. Симулякры и симуляция /Пер. с фр. А. Качалова – М.: Издательский дом «ПОСТУМ», 2015. – С. 23 [↑](#footnote-ref-68)
69. Гофман И. Представление себя другим в повседневной жизни. - М.: Канон-Пресс-Ц, 2000. – С. 54 [↑](#footnote-ref-69)
70. Дагаева Е. А. Драматургический подход к изучению имиджа как социально-психологического феномена //Человек. Сообщество. Управление. – 2010. – №. 3. – С. 10 [↑](#footnote-ref-70)
71. Гофман И. Представление себя другим в повседневной жизни. - М.: Канон-Пресс-Ц, 2000. – С 19 [↑](#footnote-ref-71)
72. Там же, С. 54 [↑](#footnote-ref-72)
73. Данные Федеральной службы государственной статистики о трудовых ресурсах и занятости в 2010-2017 гг. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour\_force/ [↑](#footnote-ref-73)
74. Dasborough, M., Sue-Chan, C. The role of transaction costs and institutional forces in the outsourcing of recruitment/ M. Dasborough //Asia Pacific Journal of Human Resources. – 2002. – №. 3. – p. 306-321. [↑](#footnote-ref-74)
75. Грэхем Х.Т., Беннетт Р. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие. – М.: Юнити-Дана, 2003. – С. 10 [↑](#footnote-ref-75)
76. Маркс, К. Полное собрание сочинений. - М. : Гос. изд-во полит. лит, 1949. - Т. 19. –С. 173. [↑](#footnote-ref-76)
77. Тейлор, Ф.У. Принципы научного менеджмента./Пер. с англ. А.И. Зак. — М.: Контроллинг, 1991. — С. 49 [↑](#footnote-ref-77)
78. Тейлор, Ф.У. Принципы научного менеджмента.— М.: Контроллинг, 1991. — С. 87 [↑](#footnote-ref-78)
79. Fayol, H. General and Industrial Management./H. Fayol. – Paris.: Institute of Electrical and Electronics Engineering, 1916 – 253p [↑](#footnote-ref-79)
80. Вебер М. Избранные произведения/М. Вебер// Пер. с нем Ю. Н. Давыдова. — М.: Прогресс, 1990, - 435с. [↑](#footnote-ref-80)
81. 52. Касымова Н, Концепции инновационного кадрового менеджмента// Мировая экономика и международные отношения, - 2013. - №3, - C. 66. [↑](#footnote-ref-81)
82. Блинова А.С. Мотивационные теории и их классификации: учебное пособиею– Томск: Томский государственный университет, 2010. – 32 с. [↑](#footnote-ref-82)
83. Касымова Н, Концепции инновационного кадрового менеджмента// Мировая экономика и международные отношения, - 2013. - №3, - C. 62-67 [↑](#footnote-ref-83)
84. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в ХХ1 веке: учеб. пособие / Питер Ф. Друкер; пер. с англ. - М.: Изд. дом «Вильямс», 2000. - 272 с; А. Томпсон., А. Стрикленд. Стратегичесий менеджмент: концепции и ситуации для анализа , 12-е издание: пер. с англ. – М.: Изддом «Вильямс»,2006. - 928 с [↑](#footnote-ref-84)
85. Армстронг М, Стратегическое управление человеческими ресурсами/ М. Армстронг //Пер. с англ. - М.: ИНФРА-М, 2002. - 328 с.; Багов В.П., Токаренко Г.С. Оптимизация стратегии управления реализацией проекта в условиях риска./Г. С. Токаренко // Менеджмент в России и за рубежом. - №5. – 1999. – с 77-83. [↑](#footnote-ref-85)
86. Бобкова Н. Г. Система управления персоналом в современных условиях // Современные технологии. Системный анализ. Моделирование. - 2014.- №1. - С.210. [↑](#footnote-ref-86)
87. Чилипёнок, Ю. Ю. Структура социального взаимодействия кадровых агентств и работодателей в процессе найма персонала: социологический анализ : диссертация ... кандидата социологических наук : 22.00.04.- Нижний Новгород, 2009.- С. 28. [↑](#footnote-ref-87)
88. Социологическая энциклопедия: В 2 т./ Национальный общественно-научный фонд– М.: Мысль, 2003. – Т. 2. – С. 116. [↑](#footnote-ref-88)
89. Карташов С. А., Одегов Ю. Г., Кокорев И. А. Рекрутинг: найм персонала : учебное пособие / Ю. Г. Одегова. - М. : Экзамен, 2001, - 189 с. [↑](#footnote-ref-89)
90. Денисов А. М. Социальное управление деятельностью кадровых агентств как объект социологического анализа // Теория и практика общественного развития. - 2012. - №3. – С. 139 [↑](#footnote-ref-90)
91. Данные Федеральной службы по труду и занятости об аккредитованных частных агентствах занятости. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.rostrud.ru/opendata/7712345678-chaz/table.html [↑](#footnote-ref-91)
92. Guide to Private Employment Agencies - Regulation, Monitoring and Enforcement. Geneva: International Labour Office, 2007. - 111 p. [↑](#footnote-ref-92)
93. Huse, E. F. Management. - St. Paul : West, 1982. – P.199 [↑](#footnote-ref-93)
94. Byars, L. L. Human resource management. - Boston; Homewood: Irwin, 1991.- P. 144.  [↑](#footnote-ref-94)
95. Баскина Т.В. Техники успешного рекрутмента. - М.: Альпина Паблишер, 2017.— 288 c. [↑](#footnote-ref-95)
96. Рощин, А.В. Услуги по подбору персонала в России – М.: Агентство США по международному развитию, 1996. –С. 183. [↑](#footnote-ref-96)
97. Аллин, О.Н. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала/ О.Н. Аллин, Н.И. Сальникова. - М.: Генезис, 2005.-С. 23 [↑](#footnote-ref-97)
98. Там же, С. 25 [↑](#footnote-ref-98)
99. Магура М. И. Поиск и отбор персонала. Настольная книга для предпринимателей, руководителей и специалистов кадровых служб и менеджеров.– М.: Управление персоналом, 2003. – С. 38 [↑](#footnote-ref-99)
100. Жариков В.В., Лыжникова М.А. Инновационные технологии отбора персонала // Экономинфо. - 2014. - № 21. - С. 71–79. [↑](#footnote-ref-100)
101. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. — М.: Юристъ, 2001. — 496 с [↑](#footnote-ref-101)
102. Обзор методов отбора персонала/ HR-Portal. [Электронный ресурс].- Режим доступа: https://hr-portal.ru/article/obzor-metodov-otbora-personala [↑](#footnote-ref-102)
103. Блинов А.О., Василевская О.В. Искусство управления персоналом: Учебное пособие для экономических колледжей и вузов.- М.: Гелан, 2001. – 411с.. [↑](#footnote-ref-103)
104. Виды собеседований и методы их проведений/ HR-Director. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http: // www.hr - director.ru / article / 63393 - red - w9 - vidy - sobesedovaniy - i - metody - ih – provedeniya [↑](#footnote-ref-104)
105. Иванова С.В. Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час. - М.: Дело, 2003, - 175 с [↑](#footnote-ref-105)
106. Долженкова Ю. В., Руденко Г. Г. Рекрутмент и адаптация персонала: современные кадровые технологии: монография.. – М.: АТИСО, 2014. – 184 с. [↑](#footnote-ref-106)
107. Демина Н.В. Нетрадиционные методы отбора персонала: эффективность применения в организациях// Научные проблемы гуманитарных исследований. - 2010. - № 2.- С. 263 [↑](#footnote-ref-107)
108. Денисова А. Нетрадиционные методы подбора персонала: особенности применения и рейтинг популярности // Управление персоналом. – 2007. – № 24. – С. 69 [↑](#footnote-ref-108)
109. Пиз, А. Язык телодвижений. — Нижний Новгород, 1992. – С. 98 [↑](#footnote-ref-109)
110. Денисова А. Нетрадиционные методы подбора персонала: особенности применения и рейтинг популярности // Управление персоналом. – 2007. – № 24. – С 66 [↑](#footnote-ref-110)
111. Обзор методов отбора персонала/ HR-Portal. [Электронный ресурс].- Режим доступа: https://hr-portal.ru/article/obzor-metodov-otbora-personala [↑](#footnote-ref-111)
112. Кречетников К. Г. Особенности отбора персонала для рыбопромышленных предприятий //Вестник Дальрыбвтуза. – 2014. – №. 3. – С. 39 [↑](#footnote-ref-112)
113. Захаров, Д.К. Подбор персонала с использованием социальных сетей // Управление. 2018. - Т. 6. - № 1. - С.27. [↑](#footnote-ref-113)
114. Полный список информантов См. приложение 6 [↑](#footnote-ref-114)
115. Магура М. И. Поиск и отбор персонала. Настольная книга для предпринимателей, руководителей и специалистов кадровых служб и менеджеров / М. И. Магура. – М.: Управление персоналом, 2003. – 304 с. [↑](#footnote-ref-115)
116. Баскина Т.В. Техники успешного рекрутмента.— М.: Альпина Паблишер, 2017.— С. 39 [↑](#footnote-ref-116)
117. Орлова М.А. Cпецифические особенности работы рекрутинговых компаний в РФ // Социосфера. - 2010. -№ 2. - С. 81 [↑](#footnote-ref-117)
118. Капитанов С. В. Хедхантинг и executive search. Как переманить сотрудника из другой организации?/ С. В. Капитанов // Проблемы Науки. – 2017. – №4 (86). – С. 37-46. [↑](#footnote-ref-118)
119. Баскина, Т.В. Техники успешного рекрутмента.— М.: Альпина Паблишер, 2017.— С. 45 [↑](#footnote-ref-119)
120. Федотова, Н. Н. Социально-профессиональный статус поствузовской молодежи на рынке труда //Изд-во Поволж. Межрегион. Учеб. Центра. – 2000. – С. 44-56 [↑](#footnote-ref-120)
121. Тореев, В. Б. Рынок труда и стратегии поиска работы//Народонаселение. — 2013. — № 3. — С. 43 [↑](#footnote-ref-121)
122. Агеева, Ю. В. Реализация стратегии самопрезентации в ходе собеседования // Учен. зап. Казан. ун-та. Сер. Гуманит. Науки. – 2013. №5. – С. 187 [↑](#footnote-ref-122)
123. Сидорова Л. Н. Роль стрессового интервью в отборе персонала / Л. Н. Сидорова, В. С. Сученкова, А. Н. Малюгина // Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики. – 2013. – № 5. – С. 68. [↑](#footnote-ref-123)
124. Рувенный, И. Я., Касимова, Э. Р., Левина, К. Е. Развитие бренда работодателя как элемента стратегического потенциала организации / К. Е. Левина // Альманах современной науки и образования. - 2016. - № 7 (109). - С. 93. [↑](#footnote-ref-124)
125. См приложение 3 «Карточка наблюдения» [↑](#footnote-ref-125)
126. Лабунская В. А. Невербальное поведение (социально-перцептивный подход) / В. А. Лабунская. — Ростов-на-Дону: «Феникс», 1988. — 246 с. [↑](#footnote-ref-126)
127. Пиз, А. Язык телодвижений./А. Пиз — Нижний Новгород, 1992. – 173с. [↑](#footnote-ref-127)
128. Гримов О. А. Самопрезентация личности в социальных сетях // Социология.- 2013.- № 2. – С. 60 [↑](#footnote-ref-128)
129. Статистика по России // HeadHunter URL: https://stats.hh.ru/?from=article\_301414 [↑](#footnote-ref-129)
130. Пиз А. Язык телодвижений. — Нижний Новгород, 1992 [↑](#footnote-ref-130)
131. Бороздина Г.В. Психология делового общения. М., 1999, (глава 5) С.150-16 [↑](#footnote-ref-131)
132. Лабунская В. А.: Невербальное поведение (социально-перцептивный подход). — Ростов-на-Дону: «Феникс», 1988. — 246 с. [↑](#footnote-ref-132)
133. Пиз А. Язык телодвижений. — Нижний Новгород, 1992 [↑](#footnote-ref-133)