

Академия управления  
при Президенте Республики Беларусь

**М. А. ПОНОМАРЕВА**

# **ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ПОДБОР И ОТБОР ПЕРСОНАЛА**

*Допущено Министерством образования Республики Беларусь  
в качестве учебного пособия для слушателей системы  
дополнительного образования взрослых по специальности  
переподготовки «Управление персоналом».*

Минск  
2023

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	6
-----------------------	---

## **ГЛАВА 1. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ ПОДБОРА И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

1.1. Системный подход к подбору и отбору персонала . . . . .	7
1.2. Планирование процесса отбора кадров . . . . .	11
1.3. Принципы и критерии профессионального отбора . . . . .	13
1.4. Внешний и внутренний рекрутинг . . . . .	15
1.5. Актуальные проблемы построения системы профессионального подбора и отбора персонала . . . . .	18
Практические задания . . . . .	20
Контрольные вопросы . . . . .	24

## **ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА ВНЕШНЕГО ОТБОРА КАДРОВ**

2.1. Формирование компании по найму . . . . .	25
2.2. Этапы внешнего отбора кадров . . . . .	27
2.3. Основные каналы поиска и привлечения кандидатов . . . . .	34
2.4. Сбор предварительной информации от кандидатов . . . . .	40
2.5. Оценка резюме . . . . .	43
2.6. Психологический контракт . . . . .	47
Практические задания . . . . .	49
Контрольные вопросы . . . . .	52

## **ГЛАВА 3. ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ ПОДБОРА И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА**

3.1. Классификация методов отбора персонала . . . . .	53
3.2. Наблюдение как метод отбора кадров . . . . .	54

3.3. Контент-анализ в диагностике личности .....	57
3.4. Деловые и ролевые игры .....	58
3.5. Метод кейс-стади в отборе персонала .....	59
Практические задания .....	62
Контрольные вопросы .....	69

## **ГЛАВА 4. ПСИХОДИАГНОСТИЧЕСКИЕ ПРОЦЕДУРЫ, ИХ СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ И ОГРАНИЧЕНИЯ**

4.1. Психологическое тестирование как метод получения информации о кандидате. ....	70
4.2. Классификация тестов. ....	71
4.3. Личностные опросники. ....	73
4.4. Правила проведения тестирования и требования к тестам. ....	75
Практические задания .....	77
Контрольные вопросы .....	99

## **ГЛАВА 5. ИНТЕРВЬЮ КАК МЕТОД ОТБОРА КАДРОВ**

5.1. Подготовка к проведению интервью .....	100
5.2. Виды интервью. ....	101
5.3. Приемы активного слушания. ....	103
5.4. Вопросы как инструмент рекрутмента. ....	105
5.5. Диагностика невербального поведения личности .....	108
5.6. Технология анализа метапрограмм кандидата как показателей особенностей его мышления, мотивации и предпочтений. ....	113
Практические задания .....	120
Контрольные вопросы .....	125

## **ГЛАВА 6. ОСОБЕННОСТИ ОТБОРА РУКОВОДЯЩИХ КАДРОВ**

6.1. Определение требований к руководящим должностям. ....	126
6.2. Обзор методов отбора руководящих кадров. ....	131

6.3. Экспертные оценки .....	132
6.4. Ассесмент-центры .....	135
6.5. Оценка кандидатов при отборе в резервы руководящих кадров .....	137
Практические задания .....	143
Контрольные вопросы .....	164

## **ГЛАВА 7. АТТЕСТАЦИЯ КАК ФОРМА ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА**

7.1. Цели и этапы проведения аттестации персонала. . .	165
7.2. Подготовка к аттестации. ....	167
7.3. Проведение аттестации. ....	168
7.4. Методы проведения аттестации .....	169
7.5. Подведение итогов аттестации .....	173
Практические задания .....	174
Контрольные вопросы .....	177

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ .....**

1. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2007.

2. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2008.

3. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2009.

4. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2010.

5. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2011.

6. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2012.

7. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2013.

8. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2014.

9. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2015.

10. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2016.

11. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2017.

12. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2018.

13. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2019.

14. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2020.

15. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2021.

16. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2022.

17. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2023.

18. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2024.

19. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2025.

20. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2026.

21. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2027.

22. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2028.

23. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2029.

24. Абрамкин, В. В. Оценка персонала: от теории к практике. М.: Эксмо, 2030.