



ООО «Бизнес Академия»
ОГРН 1251600027788, ИНН 1655508936
420021, Республика Татарстан, г. Казань,
ул. Вишневского, д. 24, офис 403
Тел.: +7 499 325-70-51
e-mail: info@kzn.mba,
www.kzn.mba



УТВЕРЖДЕНО
Генеральный директор
ООО «Бизнес Академия»
/ Фатыхов Риман Хузяханович
Приказ № 2/ДППК от «25» августа 2026 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«ИНСТРУМЕНТЫ НАЙМА ПРОДУКТИВНЫХ СОТРУДНИКОВ»
Трудоемкость: 72 академических часа

Автор-составитель: Фатыхов Риман Хузяханович

СОДЕРЖАНИЕ

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА	3
ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ	3
РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ	4
1. КОМПЛЕКС ОСНОВНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК ПРОГРАММЫ	4
1.1 Область профессиональной деятельности	4
1.2 Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт	4
1.3 Компетенции обучающихся по программе повышения квалификации	5
1.4 Общая характеристика программы	5
2. ДОКУМЕНТЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ СОДЕРЖАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА	6
2.1 Учебный план	6
2.2 Календарный учебный график	7
3. СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ	9
Тема 1. Входной контроль. Система подбора и подготовки персонала	9
Тема 2. Планирование потребности в персонале и воронка найма	9
Тема 3. Подготовка к найму и организация процесса подбора	9
Тема 4. Каналы поиска и привлечение кандидатов	9
Тема 5. Профиль кандидата, заявка на подбор и требования к вакансии	10
Тема 6. Исследование потребностей кандидатов и составление вакансии	10
Тема 7. Телефонное интервью и первичный отбор	10
Тема 8. Структурированное собеседование и оценка кандидата	10
Тема 9. Практика проведения собеседований и работа с оценочными таблицами	10
Тема 10. Стажировка, испытательный срок и оценка продуктивности сотрудника	11
Консультационная поддержка	11
Итоговая аттестация	11
4. ФОРМЫ И МЕТОДЫ КОНТРОЛЯ	12
5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	12
5.1 Условия реализации программы	12
5.2 Кадровое обеспечение реализации программы	12
5.3 Материально-техническая база программы	12
5.4 Требования к материально-техническим условиям со стороны обучающегося	13
5.5 Учебно-методическое обеспечение	13
5.6 Контрольно-оценочные материалы	13
ПРИЛОЖЕНИЕ 1	14
Вопросы для проведения входного контроля	14
ПРИЛОЖЕНИЕ 2	15
Вопросы для проведения итоговой аттестации	15
Ключ к итоговому тесту	15
Практический кейс	15

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Инструменты найма продуктивных сотрудников» разработана на основе содержания авторского курса Бизнес Академии серии «Персонал» и направлена на совершенствование профессиональных компетенций в области планирования потребности в персонале, поиска, привлечения, подбора, отбора и первичной адаптации сотрудников.

Содержание программы учитывает профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н, в части трудовых функций В/01.6 «Сбор информации о потребностях организации в персонале» и В/02.6 «Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала».

Программа составлена с учетом следующих нормативных правовых актов:

- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- Приказ Минтруда России от 09.03.2022 № 109н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом»;
- Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных»;
- Постановление Правительства Российской Федерации от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;
- Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»;
- локальные нормативные акты ООО «Бизнес Академия», регулирующие реализацию ДПП, применение ЭО и ДОТ, текущий контроль и аттестацию, образовательные отношения и работу ЭИОС.

Программа имеет практико-ориентированный характер: слушатели осваивают инструменты планирования найма, построения воронки подбора, формирования заявки на подбор, подготовки вакансии, проведения телефонного и структурированного интервью, оценки кандидатов, организации стажировки и контроля результатов.

В программу не включаются критерии отбора, не связанные с деловыми качествами кандидата. Практические задания предполагают применение единых, заранее определенных и измеримых критериев оценки, соответствующих требованиям законодательства Российской Федерации.

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

Цель обучения: совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области системного подбора персонала и формирование навыков организации полного цикла найма — от определения потребности в сотруднике до принятия решения по итогам отбора и первичной адаптации.

Задачи программы:

- формировать и уточнять потребность организации в персонале;
- планировать подбор и управлять воронкой найма;
- определять профиль вакансии и требования к кандидату;
- выбирать и использовать каналы привлечения соискателей;
- проводить телефонное и структурированное интервью по структурированному сценарию;
- оценивать профессиональные и поведенческие характеристики кандидатов по заданным критериям;

- оформлять заявку на подбор и организовывать этапы отбора;
- планировать стажировку и фиксировать измеримые результаты испытательного периода.

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

В результате освоения программы слушатель должен:

Знать

- этапы и логику системы подбора и подготовки персонала;
- принципы планирования потребности в персонале и воронки подбора;
- основные каналы поиска и привлечения кандидатов;
- структуру заявки на подбор и профиля вакансии;
- принципы структурированного интервью и оценки кандидатов;
- подходы к организации стажировки, испытательного периода и контроля результатов;
- основные требования к обработке персональных данных и недискриминационному отбору кандидатов.

Уметь

- составлять план найма и описывать этапы воронки подбора;
- формировать требования к вакансии и портрет кандидата;
- подготавливать текст вакансии и сценарий первичного контакта;
- проводить телефонное и структурированное интервью;
- фиксировать и сопоставлять результаты оценки кандидатов;
- формировать заявку на подбор и план испытательного периода.

Владеть

- инструментами системного подбора персонала;
- методами структурированного интервью;
- навыками применения оценочных таблиц и чек-листов;
- навыками постановки измеримых результатов стажировки и испытательного периода.

1. КОМПЛЕКС ОСНОВНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК ПРОГРАММЫ

1.1 Область профессиональной деятельности

Область профессиональной деятельности: управление персоналом организации, в том числе обеспечение потребности организации в трудовых ресурсах, поиск, привлечение, подбор и отбор персонала.

Наименование вида профессиональной деятельности по профессиональному стандарту: деятельность по управлению персоналом организации.

Наименование программы	Профессиональный стандарт	Уровень квалификации
ДПП ПК «Инструменты найма продуктивных сотрудников»	«Специалист по управлению персоналом» (приказ Минтруда России от 09.03.2022 № 109н)	6

1.2 Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт

Обобщенная трудовая функция	Трудовая функция	Код	Уровень
Деятельность по обеспечению персоналом	Сбор информации о потребностях организации в персонале	В/01.6	6

Деятельность по обеспечению персоналом	Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	В/02.6	6
--	--	--------	---

1.3 Компетенции обучающихся по программе повышения квалификации

ПК 1. Определять потребность организации в персонале и формировать требования к вакантной должности.

ПК 2. Организовывать поиск и привлечение кандидатов с использованием релевантных каналов.

ПК 3. Проводить первичный отбор и структурированное интервью, фиксировать результаты оценки кандидатов.

ПК 4. Планировать этапы найма, стажировки и испытательного периода, контролировать достижение установленных результатов.

1.4 Общая характеристика программы

Вид образования: дополнительное образование.

Подвид: дополнительное профессиональное образование — повышение квалификации.

Категория слушателей: собственники бизнеса, руководители, специалисты по управлению персоналом, рекрутеры, а также иные специалисты, участвующие в подборе персонала.

Требования к образованию: к освоению программы допускаются лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование, а также лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Форма обучения: заочная, исключительно с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Электронная информационно-образовательная среда: СДО Moodle ООО «Бизнес Академия», <https://edu.kzn.mba/>.

Форма организации образовательной деятельности: индивидуальная и/или групповая.

Трудоемкость: 72 академических часа.

Общий срок обучения: 9 недель по стандартной модели; конкретные даты определяются календарным учебным графиком потока.

Продолжительность академического часа: 45 минут.

Режим занятий: в соответствии с календарным учебным графиком; учебная нагрузка распределяется в пределах срока освоения программы, синхронные мероприятия проводятся по расписанию.

Язык обучения: русский.

Итоговый документ: удостоверение о повышении квалификации установленного ООО «Бизнес Академия» образца при условии успешного освоения программы и прохождения итоговой аттестации.

2. ДОКУМЕНТЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ СОДЕРЖАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

2.1 Учебный план

№	Раздел/тема	Всего, ч.	Теория	Практика	Компетенции	Форма контроля
1	Входной контроль. Система подбора и подготовки персонала	6	4	2	ПК 1–4	Входной тест / практическое задание
2	Планирование потребности в персонале и воронка найма	8	4	4	ПК 1, 2, 4	Текущий контроль / практическая работа
3	Подготовка к найму и организация процесса подбора	6	3	3	ПК 1, 2, 4	Текущий контроль / чек-лист
4	Каналы поиска и привлечение кандидатов	8	3	5	ПК 2	Текущий контроль / практическое задание
5	Профиль кандидата, заявка на подбор и требования к вакансии	8	3	5	ПК 1, 2	Текущий контроль / заполнение формы
6	Исследование потребностей кандидатов и составление вакансии	6	2	4	ПК 1, 2	Текущий контроль / текст вакансии
7	Телефонное интервью и первичный отбор	6	2	4	ПК 3	Текущий контроль / ролевая практика
8	Структурированное собеседование и оценка кандидата	8	3	5	ПК 3	Текущий контроль / кейс
9	Практика проведения собеседований и работа оценочными таблицами	6	2	4	ПК 3	Текущий контроль / ролевая практика
10	Стажировка, испытательный срок и оценка продуктивности сотрудника	6	2	4	ПК 4	Текущий контроль / практическая работа

11	Итоговая аттестация	4	0	4	ПК 1–4	Тестирование / практический кейс
	ИТОГО	72	28	44		

2.2 Календарный учебный график

Календарный учебный график устанавливает типовую модель распределения 72 академических часов. Конкретные календарные даты начала и окончания обучения по каждому учебному потоку утверждаются распорядительным актом ООО «Бизнес Академия» и размещаются в электронной информационно-образовательной среде.

Неделя	Формат	Тема	Часы	Виды занятий	Контроль
1	онлайн, Moodle	Система подбора и подготовки персонала	6	Лекция, практика	Входной контроль
1	онлайн, Moodle	Планирование потребности и воронка найма	8	Лекция, практическая работа	Текущий контроль
2	онлайн, Moodle	Подготовка к найму и организация процесса	6	Лекция, практика	Чек-лист
3	онлайн, Moodle	Каналы поиска и привлечение кандидатов	8	Лекция, практическая работа	Задание
4	онлайн, Moodle	Профиль кандидата и заявка на подбор	8	Лекция, практическая работа	Заполнение формы
5	онлайн, Moodle	Исследование потребностей и составление вакансии	6	Лекция, практика	Текст вакансии
6	онлайн, Moodle	Телефонное интервью и первичный отбор	6	Лекция, ролевая практика	Текущий контроль
7	онлайн, Moodle	Структурированное собеседование и оценка кандидата	8	Лекция, кейс	Текущий контроль
8	онлайн, Moodle	Практика собеседований и оценочные таблицы	6	Практикум	Текущий контроль
8	онлайн, Moodle	Стажировка и испытательный срок	6	Лекция, практическая работа	Текущий контроль
9	онлайн, Moodle	Итоговая аттестация	4	Тестирование, практический кейс	Зачет/незачет

3. СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Программа носит практико-ориентированный характер. При сохранении заявленных результатов обучения преподаватель может актуализировать примеры, кейсы, каналы поиска кандидатов и формы практических заданий с учетом изменений рынка труда и используемых цифровых сервисов.

Тема 1. Входной контроль. Система подбора и подготовки персонала

Роль персонала в развитии организации. Система подбора и подготовки персонала как управленческий процесс. Участники процесса найма: собственник, руководитель, HR/рекрутер, наставник. Ответственность руководителей за качество найма. Ресурс для подбора и подготовки людей. Внутренняя академия как элемент подготовки новых сотрудников. Чек-лист работоспособности системы подбора и обучения персонала.

Практическая работа:

- Пройти входной контроль по основным понятиям курса.
- Провести самооценку действующей системы найма по чек-листу и выделить три приоритетные зоны улучшения.

Тема 2. Планирование потребности в персонале и воронка найма

Планирование подбора персонала. Связь плана найма с планами подразделений и развитием компании. Планирование количества вакансий и ресурсов. Воронка подбора: от заявки и привлечения кандидата до завершения испытательного срока. Конверсии этапов, нормы активности, анализ узких мест и показателей работы HR-функции.

Практическая работа:

- Составить план подбора персонала минимум на один месяц.
- Построить воронку подбора по выбранной вакансии и определить показатели каждого этапа.
- Проанализировать учебную воронку и определить узкое место.

Тема 3. Подготовка к найму и организация процесса подбора

Подготовка организации к регулярному найму. Распределение ответственности между HR и руководителем. Подготовка материалов, рабочих мест, сценариев взаимодействия с кандидатами. Организация потока собеседований. Требования к сопровождению кандидата на этапах отбора. Подготовка внутренних документов и инструментов для работы с вакансией.

Практическая работа:

- Составить чек-лист готовности компании к запуску вакансии.
- Определить роли участников процесса подбора и точки передачи ответственности.

Тема 4. Каналы поиска и привлечение кандидатов

Формирование достаточного потока кандидатов. Входящий и исходящий поиск. Сайты вакансий и резюме, базы кандидатов, рекомендации, социальные сети, профессиональные сообщества и другие каналы. Выбор каналов под конкретную вакансию. Оценка эффективности и стоимости канала. Скорость обработки откликов. Скрипт приглашения кандидата на собеседование.

Практическая работа:

- Составить карту каналов привлечения для выбранной вакансии.
- Подготовить сценарий исходящего приглашения кандидата.
- Определить метрики эффективности каналов и план активности на неделю.

Тема 5. Профиль кандидата, заявка на подбор и требования к вакансии

Формирование потребности подразделения в сотруднике. Заявка на подбор: причина поиска, функционал, подчиненность, ожидаемые результаты, требования, компетенции, условия, мотивация, сроки и этапы отбора. Профиль должности и измеримые критерии соответствия кандидата. Разграничение обязательных и желательных требований.

Практическая работа:

- Заполнить форму «Заявка на подбор» для реальной или учебной вакансии.
- Сформировать профиль кандидата с обязательными и дополнительными критериями.
- Определить ожидаемые результаты сотрудника на испытательном сроке.

Тема 6. Исследование потребностей кандидатов и составление вакансии

Потребности разных групп соискателей. Исследование ожиданий целевой аудитории кандидатов. Сопоставление потребностей кандидата с реальными условиями компании. Структура вакансии: задачи, ожидаемые результаты, требования, условия, обучение, карьерные возможности и этапы отбора. Принципы ясного и привлекательного объявления без недостоверных обещаний.

Практическая работа:

- Составить вопросы для исследования потребностей кандидатов.
- Подготовить текст вакансии на основе заполненной заявки на подбор.
- Провести взаимную проверку текста вакансии по чек-листу полноты и ясности.

Тема 7. Телефонное интервью и первичный отбор

Цели первого телефонного контакта. Структура телефонного интервью. Уточнение профессионального опыта, достижений, образования, мотивации, ожиданий и доступности. Проверка базового соответствия требованиям вакансии. Правила фиксации результатов. Единые критерии решения о приглашении на следующий этап. Ролевая тренировка телефонного интервью.

Практическая работа:

- Разработать сценарий телефонного интервью из 7–10 вопросов.
- Провести ролевое телефонное интервью в парах.
- Заполнить краткую карту первичной оценки и обосновать решение о следующем этапе.

Тема 8. Структурированное собеседование и оценка кандидата

Структура основного собеседования. Вопросы о подтверждаемых результатах и достижениях. Поведенческие и ситуационные вопросы. Учебные кейсы и моделирование рабочих ситуаций. Оценка способности анализировать, принимать решения, слушать, объяснять и действовать в условиях неопределенности. Презентация вакансии и согласование ожиданий сторон.

Практическая работа:

- Составить карту структурированного интервью по выбранной вакансии.
- Разработать не менее двух ситуационных вопросов и критерии сильного ответа.
- Провести учебное собеседование и зафиксировать факты, подтверждающие оценку.

Тема 9. Практика проведения собеседований и работа с оценочными таблицами

Практикум по проведению интервью. Таблица оценки ответов и поведенческих критериев. Использование единой шкалы. Разделение фактов и субъективных впечатлений. Сравнение нескольких кандидатов. Формирование итогового заключения. Проверка рекомендаций и подтверждение заявленных результатов в допустимых законом пределах.

Практическая работа:

- Провести полное ролевое собеседование по подготовленной карте.
- Заполнить таблицу оценок ответов и поведенческих критериев.
- Сравнить двух учебных кандидатов и подготовить аргументированное заключение.

Тема 10. Стажировка, испытательный срок и оценка продуктивности сотрудника

Организация стажировки и испытательного периода. Первичное обучение нового сотрудника. План работы: срок, задачи, измеримые продукты, показатели, планируемые сроки и критерии успешного завершения. Регулярная обратная связь. Оценка продуктивности по результатам, а не только по выполненным действиям. Завершение испытательного периода и документирование итогов.

Практическая работа:

- Составить план стажировки или испытательного срока по шаблону курса.
- Определить 3–5 измеримых результатов, которые должен получить сотрудник.
- Сформировать критерии решения об успешном завершении испытательного периода.

Консультационная поддержка

Вопросы слушателей разбираются в рамках практических занятий и при подготовке к итоговой аттестации. При необходимости образовательная организация может предусмотреть дополнительную консультацию в пределах часов соответствующих тем.

Итоговая аттестация

Итоговая аттестация объемом 4 академических часа проводится в форме тестирования и практического кейса. Результат — «зачет» или «незачет».

4. ФОРМЫ И МЕТОДЫ КОНТРОЛЯ

Оценка освоения программы осуществляется посредством входного, текущего и итогового контроля.

Входной контроль проводится в начале обучения и позволяет определить исходный уровень представлений слушателей о системе подбора персонала. Результаты входного контроля не влияют на итоговую аттестацию.

Текущий контроль проводится по завершении тем и включает практические задания, разбор кейсов, ролевые интервью, заполнение рабочих форм и устный опрос. Преподаватель оценивает соответствие выполненной работы условиям задания, логичность применения инструментов и полноту обоснования решений.

Итоговая аттестация проводится после освоения всех тем. Зачет по итоговой аттестации выставляется при одновременном выполнении двух условий: не менее 70% правильных ответов итогового теста и положительная оценка практического кейса по установленным критериям.

Критерии оценки практического кейса: полнота определения потребности в персонале; корректность профиля вакансии; последовательность этапов воронки; качество вопросов интервью; наличие единых критериев оценки; измеримость результатов стажировки/испытательного периода.

Итоговое решение оформляется протоколом аттестационной комиссии. Лицам, успешно освоившим программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации.

5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

5.1 Условия реализации программы

Образовательный процесс предусматривает лекционные и практические занятия, разбор кейсов, ролевые тренировки, консультации и самостоятельную работу слушателей. Практическая часть направлена на создание документов и инструментов, которые могут применяться в работе: план найма, воронка подбора, профиль вакансии, текст вакансии, сценарии интервью, оценочная карта, заявка на подбор и план испытательного периода.

Программа реализуется в СДО Moodle ООО «Бизнес Академия» по адресу <https://edu.kzn.mba/>. После зачисления слушателю предоставляется индивидуальная учетная запись. Идентификация осуществляется по персональным учетным данным, а при проведении синхронных контрольных мероприятий и итоговой аттестации может дополняться визуальной идентификацией. Взаимодействие с преподавателем осуществляется через инструменты Moodle, электронную почту и сервис видеосвязи, определяемый для конкретного учебного потока.

5.2 Кадровое обеспечение реализации программы

Реализация программы обеспечивается преподавателем Фатыховым Риманом Хузяхановичем. Образование, квалификация, профессиональный и преподавательский опыт преподавателя должны соответствовать содержанию программы; подтверждающие документы хранятся в кадровом досье ООО «Бизнес Академия». Для организационного, методического и технического сопровождения могут привлекаться иные работники и специалисты ООО «Бизнес Академия», не являющиеся преподавателями данной программы. Состав аттестационной комиссии утверждается отдельным приказом ООО «Бизнес Академия».

5.3 Материально-техническая база программы

Материально-техническая база программы включает СДО Moodle, средства хранения и предоставления электронных учебных материалов, компьютер преподавателя с устойчивым доступом к сети Интернет, веб-камеру, микрофон, устройства воспроизведения звука, актуальный веб-браузер и программное обеспечение, необходимое для проведения обучения, проверки заданий, тестирования, обратной связи и итоговой аттестации.

5.4 Требования к материально-техническим условиям со стороны обучающегося

При дистанционном обучении слушателю необходимы компьютер или мобильное устройство с устойчивым доступом к Интернету, актуальный веб-браузер, возможность воспроизведения аудио и видео, а при участии в синхронных занятиях — микрофон и камера.

5.5 Учебно-методическое обеспечение

Основные учебно-методические материалы программы:

- учебное пособие курса «Инструменты найма продуктивных сотрудников», серия «Персонал», Бизнес Академия;
- регламент «Система подбора и подготовки персонала»;
- материал «Мини-шляпа по найму»;
- форма «Заявка на подбор»;
- таблицы оценки ответов и поведенческих критериев;
- шаблон плана работы сотрудника на испытательный период;
- презентационные и раздаточные материалы преподавателя.

Нормативно-методические источники: Федеральный закон № 273-ФЗ; приказ Минобрнауки России № 266 от 24.03.2025; профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», приказ Минтруда России № 109н от 09.03.2022; Федеральный закон № 152-ФЗ.

5.6 Контрольно-оценочные материалы

Контрольно-оценочные материалы включают вопросы входного контроля, задания текущего контроля, итоговый тест и практический кейс. Контрольно-оценочные материалы размещаются в СДО Moodle ООО «Бизнес Академия» и используются для фиксации результатов входного, текущего и итогового контроля.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Вопросы для проведения входного контроля

1. Что такое воронка подбора персонала и какие этапы она может включать?
 2. Какие данные руководитель должен передать HR/рекрутеру до запуска вакансии?
 3. Назовите не менее трех каналов поиска кандидатов.
 4. Какая цель телефонного интервью?
 5. Какие результаты кандидата целесообразно обсуждать на структурированном интервью?
 6. Для чего используются единые критерии оценки кандидатов?
 7. Что такое заявка на подбор?
 8. Какие показатели можно использовать для контроля работы по вакансии?
 9. Какие элементы должен содержать план испытательного периода?
 10. Какие требования следует соблюдать при работе с персональными данными кандидатов?
- Форма: тестирование/краткие письменные ответы. Входной контроль носит диагностический характер.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Вопросы для проведения итоговой аттестации

1. Какова основная цель планирования найма?
2. Что позволяет увидеть воронка подбора?
3. Что должно предшествовать публикации вакансии?
4. Назовите два способа привлечения кандидатов.
5. Что оценивается на телефонном интервью?
6. Почему структурированное интервью предпочтительнее свободной беседы?
7. Какие вопросы помогают оценить продуктивность кандидата?
8. Для чего используется ситуационный кейс?
9. Что должна содержать заявка на подбор?
10. Как должен быть сформулирован результат испытательного периода?
11. Кто должен участвовать в формировании требований к кандидату?
12. Как оценивать эффективность канала поиска?
13. Что необходимо фиксировать после интервью?
14. Какие критерии нельзя использовать как основание отбора, если они не связаны с деловыми качествами?
15. Какова роль руководителя в найме?

Критерий зачета: не менее 70% правильных ответов.

Ключ к итоговому тесту

1. Своевременно обеспечить подразделения необходимым персоналом и ресурсами для подбора.
2. Количество кандидатов и конверсии между этапами, а также узкие места процесса.
3. Определение потребности, задач, ожидаемых результатов и требований к кандидату.
4. Входящий отклик и активный поиск/исходящее приглашение.
5. Базовое соответствие требованиям вакансии, опыт, мотивация, условия и готовность продолжить отбор.
6. Оно позволяет сопоставлять кандидатов по единым критериям и снижает субъективность.
7. Вопросы о конкретных результатах, цифрах, проектах и способах подтверждения достижений.
8. Для оценки логики действий и способности решать рабочие задачи.
9. Причину поиска, функции, требования, условия, сроки и этапы отбора.
10. Измеримо, конкретно и с установленным сроком.
11. Нанимающий руководитель совместно с HR/рекрутером.
12. По количеству и качеству кандидатов, конверсиям, сроку и стоимости закрытия вакансии.
13. Оценки по критериям, факты/примеры, риски и решение по следующему этапу.
14. Дискриминационные признаки, не связанные с выполнением работы.
15. Формировать требования, участвовать в оценке и принимать/согласовывать решение по кандидату.

Практический кейс

Слушателю предлагается вакансия (например, менеджер по продажам или офис-менеджер). Необходимо: 1) сформулировать потребность и ожидаемый результат должности; 2) составить краткий профиль вакансии; 3) предложить не менее трех каналов поиска; 4) описать воронку подбора; 5) подготовить 7–10 вопросов интервью; 6) определить 5 критериев оценки кандидата; 7) сформировать три измеримых результата испытательного периода.

Практический кейс оценивается как «зачет», если выполнено не менее 5 из 7 элементов, а решения логичны, измеримы и не содержат критериев, не связанных с деловыми качествами кандидата.