



Центр подбора персонала Правительства Москвы: поиск и отбор лучших кадров для города

Moscow Government Staff Recruitment Center: Search and Selection of the Best Employees for the City

С 2019 г. Управление государственной службы и кадров Правительства Москвы и Университет Правительства Москвы реализуют проект по созданию и развитию кадровых сервисов в системе управления городом. Из них наиболее востребованы поиск и отбор кандидатов, эффективно выполняемые Центром подбора персонала Правительства Москвы. Ключевыми элементами оптимизации работы центра оказались унификация методологии подбора кандидатов, использование профиля должности и современных методов отбора. Важную роль в совершенствовании процедуры подбора сыграл перевод ее этапов в цифровой формат. В частности, использование видеоинтервью и онлайн-тестирования существенно экономит время рекрутера и соискателя без потери качества. Заказчики Центра подбора персонала – руководители органов исполнительной власти и подведомственных учреждений. Центр выполняет функции внутреннего кадрового агентства, осуществляя точечный и массовый подбор, а также помогает комплектовать штат с нуля.

Since 2019 Moscow Government Department of PA and Personnel has been running the project of setting up and developing services in the city's urban management system. The most sought-after services are those of searching and screening of applicants, effectively realized by the Moscow Government Staff Recruitment Center. The key elements of the Center's practices are harmonization of the applicants' assortment methodologies, drawing on job profiles and modern screening methods. An important role in staff recruitment procedures has been played their switching to the digital format. In particular, online interviews and testing save considerable amount of time for both recruiter and aspirant in the absence of any quality loss. The recruitment Center's clients are heads of Moscow executive power bodies and their subordinated authorities. The Center performs as an internal recruiting agency while running targeted and mass assortment, and also helps recruit staff from square one.

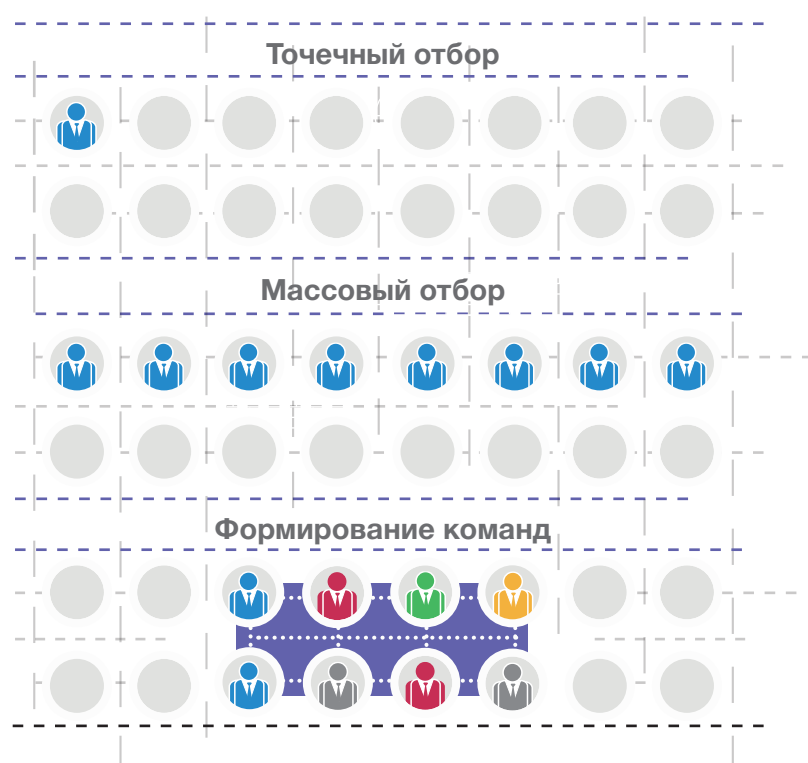


Ключевые слова: подбор персонала, оценка персонала, профиль должности, кадровые сервисы, видеоинтервью, прокторинг.

Key words: staff recruitment, personnel assessment, job profile, HR services, video interview, proctoring.

РИС. 1

Сервисы Центра подбора персонала Правительства Москвы



вать кандидатов и эффективнее закрывать вакансии. Так в январе 2020 г. на базе уже существующего подразделения был создан единый Центр подбора персонала Правительства Москвы.

Центр направленно продвигает бренд Правительства Москвы как надежного и современного работодателя и помогает руководителям структурных подразделений решать различные кадровые задачи, связанные с поиском нового персонала:

- подбор кандидата на вакантную должность после ухода сотрудника или его перехода на другую позицию;
- подбор сотрудников на новые вакансии, которые возникли при увеличении штата;
- замещение вакансии, которая не была актуальна в течение определенного времени.

В зависимости от поставленных задач центр использует разные сервисы подбора персонала (рис. 1). Часто бывает необходим точечный подбор, который позволяет закрыть любые, даже самые сложные для заполнения вакансии.

Подбор персонала для работы в структурах Правительства Москвы – одно из ключевых направлений кадрового менеджмента города. Более восьми лет при Аппарате Мэра и Правительства Москвы успешно функционирует Центр подбора персонала, который изначально занимался поиском сотрудников для Аппарата Мэра и Правительства Москвы и подведомственных организаций. В центр обращались и заказчики на этапе комплектования штата при запуске нового проекта. Так, в 2014–2015 гг. была проведена масштабная работа по трудоустройству медицинских работников в рамках проекта «Центр «Содействие»», организованного четырьмя структурами совместно – Департаментом здравоохранения города Москвы, Департаментом труда и занятости населения города Москвы, Управлением госслужбы и кадров Правительства Москвы и Университетом Правительства Москвы¹ провел открытый конкурс на должности инженеров технадзора и сметчиков для столичного Фонда капитального ремонта многоквартирных домов.

С 2019 г. Правительство Москвы реализует принципиально новую кадровую стратегию для города, которая воплотилась в проекте «Кадровые сервисы». Он нацелен на оказание помощи и поддержки руководителям органов исполнительной власти и подведомственных организаций в оптимизации кадровых процессов. Безусловно, функция подбора персонала не могла остаться без внимания. Структура Правительства Москвы самая диверсифицированная по кадровому составу в городе, поэтому возникла идея создать внутреннее «кадровое агентство», куда смогут обращаться все организации Правительства Москвы. Это позволило бы стандартизировать процедуры подбора персонала, объективнее оцени-

¹ См.: Жданова О. О. Оценка и тестирование персонала в кадровых проектах Правительства Москвы // Вестник Университета Правительства Москвы. 2019. № 1. С. 35–44.

Центр подбора ориентируется на запрос руководителя и учитывает требования профиля должности², чтобы предлагаемый кандидат соответствовал всем ожиданиям заказчика. Подбор может быть и массовым: за короткий срок рекрутеры центра заполняют большое количество однотипных позиций. Если нужно создать команду для нового подразделения или для выполнения конкретной задачи, то используется сервис формирования команд. В этом случае рекрутеры тщательно следят за тем, чтобы сотрудники дополняли друг друга в процессе работы.

Профиль должности позволяет заказчику быстро и точно оформить заявку на поиск сотрудника

Кандидатов отбирают на основе единой методологии с использованием инновационных инструментов рекрутинга. Ее ключевой элемент – профиль должности, «цифровой портрет» будущего сотрудника, отражающий необходимые характеристики и компетенции³. Профиль должности позволяет заказчику быстро и точно оформить заявку на поиск сотрудника. Рекрутерам он помогает повысить объективность и эффективность оценочных процедур. Профили должностей для структур Правительства Москвы разрабатывает Центр диагностики персонала, он же проводит различные оценочные процедуры. Поэтому два центра тесно сотрудничают друг с другом.

Основные функции Центра подбора персонала таковы:

- прием заявки на подбор с уточнением требований заказчика;
- отбор кандидатов – поиск потенциальных сотрудников, проведение видеоинтервью, предварительное он-

лайн-тестирование, собеседование с кандидатом (телефонное и очное);

- организация собеседования кандидатов с заказчиком;
- сопровождение одобренного кандидата до выхода на работу.

За решение названных задач в центре отвечают рекрутеры, старшие рекрутеры и администраторы. Руководит работой директор Н. Р. Дмитриева. Она же занимается разработкой методологии поиска и отбора сотрудников, подбором и адаптацией рекрутеров, поддержанием коммуникаций с заказчиками, подбором кандидатов на уникальные (эксклюзивные) вакансии и контролем качества услуг, предоставляемых ее подразделением.

Рекрутеры находят и отбирают кандидатов на рядовые вакансии, активно взаимодействуют с заказчиками и соискателями, координируют прохождение кандидатами всех необходимых оценочных процедур. К обязанностям старших рекрутеров относятся контроль за соблюдением методологии и контроль качества, точечный подбор кандидатов на сложные вакансии. Кроме того, старшие рекрутеры руководят группами рекрутеров и управляют коммуникацией с заказчиками.

Администраторы отвечают за техническое обеспечение собеседований и встреч (назначение даты, времени, заказ пропусков). Они информируют кандидатов о проведении отборочных мероприятий и контролируют их посещение. Первоначально в центре работало три человека, сейчас штат вырос до десяти сотрудников. В дальнейшем, с увеличением числа вакансий, планируется постепенное расширение штата.

Как именно происходит подбор сотрудника? Заказчик оформляет заявку, обращаясь к электронной базе профилей должностей (рис. 2), и согласует с рекрутером детали под-

² Профиль должности – описание должности, включающее в себя основной функционал, требования к квалификации, личностно-деловые и профессиональные компетенции.

³ См.: Фивейский В. Ю. Университет находит и разрабатывает лучшие HR-технологии для кадровой работы Правительства Москвы // Вестник Университета Правительства Москвы. 2020. № 3. С. 3–9. – Прим. ред.

РИС. 2

Алгоритм поиска новых сотрудников в Центре подбора персонала Правительства Москвы



бора. Далее центр приступает к поиску кандидатов – открытому, закрытому или эксклюзивному (в зависимости от специфики заявки). Затем начинаются оценочные процедуры в очном и дистанционном форматах. Состав конкретных оценочных мероприятий зависит от заявки и направлен на проверку:

- компетенций, отраженных в профиле должности (проверяются базовые знания и навыки; личностно-деловые, управленческие, общие профессиональные, функциональные и отраслевые компетенции);
- профессиональных навыков (кандидат выполняет тестовые задания, разбирает кейсы).

Тесты делятся на обязательные и дополнительные. К первым относятся проверка знания русского языка и компьютерной грамотности, личностный опросник и опросник для оценки мотивации. Вторые связаны со спецификой деятельности, например, кандидатам из IT-сферы предлагаются технические задания, специалисты по закупкам проходят проверку на полиграфе и т. п. Формируется портфолио кандидата, поступающее заказчику вместе с резюме, сопроводительным письмом и рекомендациями с предыдущих мест работы.

Заказчик проводит собеседование, и если соискатель принимается на работу, то Центр подбора персонала сопровождает кандидата в течение всего процесса оформления до момента трудоустройства, а при необходимости – до окончания испытательного срока.

Для успешной работы Центра подбора персонала чрезвычайно важна обратная связь с заказчиком, так как она позволяет оценить эффективность работы рекрутеров. Если новый сотрудник покидает место после испытательного срока, центр займется поиском другого кандидата.

Большинство инструментов подбора персонала, используемых в центре, стандарти-

зировано и переведено в цифровой формат, и это существенно ускоряет поиск и оценку кандидатов. Так, видеointервьюирование – современная и удобная методика первичного отбора кандидатов. Видеointервью представляет собой видеозапись ответов кандидата на вопросы работодателя. Методика сокращает количество рутинных процедур, снижает расход времени на оценку и дает возможность познакомиться с большим числом кандидатов. Процесс отбора соответствует единому стандарту, все вопросы соискатель слышит впервые, время на ответ ограничено, и нет возможности перезаписать свой ответ. Интервьюирование в цифровой форме удобно тем, что кандидат может подготовить видеозапись в любое время, а рекрутер – точно так же в любое время просмотреть ее и при необходимости – изучить повторно.

Аналогичные преимущества дает и онлайн-тестирование: оно не требует физического присутствия кандидата в центре оценки и, как результат, экономит время специалистов. Кандидат может пройти тестирование в желаемое время, а для того чтобы онлайн-оценка была максимально объективна и защищена от недобросовестных манипуляций с его стороны, используется прокторинг – цифровое наблюдение за кандидатом во время тестирования⁴. Система прокторинга включает

⁴ См.: Жданова О. О., Филимонова Н. Ю., Хмара А. П. Дистанционная методика отбора кандидатов на стажировку в Правительство Москвы // Вестник Университета Правительства Москвы. 2020. № 3. С. 36–42. – Прим. ред.



АНО «Центр аналитического развития социального сектора» (АНО ЦАРСС) – социально значимый проект.

Цель: содействовать развитию стратегических клинических компетенций, созданию на их базе современной системы поддержки врачебных решений.

Департамент экономики медицины АНО ЦАРСС разрабатывает методологию совершенствования тарифной политики, в том числе определяет показатели оценки деятельности медицинских организаций и показатели оценки качества эффективности медпомощи.

в себя 14 поведенческих трекеров – программ распознавания лица, анализа движений, фиксации звуков и т. д. – и позволяет получить максимально достоверные сведения о том, как кандидат проходит испытания.

В 2020 г. Центр подбора персонала участвовал в комплектации штата новых организаций в структуре Правительства Москвы. Среди них – АНО «Центр аналитического развития социального сектора» (АНО ЦАРСС), созданная распоряжением Мэра Москвы для совершенствования системы здравоохранения в столице.

Обращение в Центр подбора персонала экономит главный ресурс заказчиков – время

За год с участием Центра подбора персонала в штат АНО ЦАРСС было привлечено около 15–20% новых сотрудников, в том числе IT-специалисты, аналитики и эксперты-медики, умеющие сопровождать процесс создания технологических карт на медицинские услуги, взаимодействовать с рабочими группами врачей из пилотных медицинских организаций, участвовать в разработке методологии расчета тарифа, анализировать показатели.

В нынешнем году Центр подбора персонала вел работу по формированию штата АНО «Московский инновационный кластер», заполняя вакансии продакт-менеджеров, ме-

неджеров по управлению персоналом, специалистов по закупкам, специалистов по юриспруденции, администраторов – всего порядка 20–30% от общей численности персонала. Цель создания кластера – формирование в столице благоприятных условий для производителей высокотехнологичной продукции, готовых ориентироваться на экспорт.

Центр подбора персонала продолжает заниматься комплектованием команд АНО «Московский экспортный центр». Идет поиск сотрудников на разные должности – от руководящих позиций до рядовых специалистов.

В условиях пандемии COVID-19 Центр подбора персонала успешно адаптировался к новым обстоятельствам. Перевод кадровых сервисов, включая подбор персонала, в цифровой формат позволил продолжить поиск сотрудников в дистанционном режиме, не снижая качества предоставляемых услуг. Число заявок несколько сократилось в связи с временным замораживанием вакансий, требующих присутствия в офисе, но по-прежнему нужны специалисты практически во всех направлениях деятельности, в том числе в финансовом менеджменте, IT, бизнес-аналитике, сфере закупок, маркетинге.

Итоги реализации проекта «Кадровые сервисы» свидетельствуют о том, что подбор кадров – наиболее востребованная услуга среди руководителей органов власти Правительства Москвы и подведомственных учреждений. Обращение в Центр подбора персонала экономит главный ресурс заказчиков – время. Центр готов отвечать на новые вызовы и развиваться вместе со своими заказчиками и партнерами, искать оптимальные решения, улучшая кадровую работу в столице.

Материал подготовлен к печати

**Е. М. Романовой,
Н. Р. Дмитриевой,
Е. Ю. Колетвиновой**