

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт управления бизнес-процессами и экономики  
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ  
И.о. Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ З.А. Васильева  
подпись инициалы, фамилия  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.03 - Управление персоналом

Разработка механизма подбора и отбора персонала в организации  
(на примере ООО «Лук Модэлс Раша»)

Руководитель \_\_\_\_\_ ст. преподаватель Г.В. Дудкина  
Научный консультант \_\_\_\_\_ канд. псих. наук. доцент И.С. Багдасарьян  
Выпускник ЗСУ13-01, 431317955 \_\_\_\_\_ В. Е. Савоненкова  
Нормоконтролер \_\_\_\_\_ ассистент кафедры ЭУБП М.В. Покушко  
подпись, дата

Красноярск 2018

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	3
Глава 1 Современная практика подбора и отбора персонала в модельном бизнесе.....	7
1.1 Особенности управления персоналом в модельном бизнесе .....	7
1.2 Тенденции управления персоналом в российском модельном бизнесе .	18
1.3 Сравнительный анализ подбора и отбора персонала в модельных агентствах во Франции, Китае и России .....	25
Глава 2 Анализ подбора и отбора персонала в ООО «Лук Модэлс Раша».....	36
2.1 Особенности процесса подбора и отбора в ООО «Лук Модэлс Раша» ..	36
2.2 Эффективность процесса подбора и отбора персонала в ООО «Лук Модэлс Раша» .....	46
Глава 3. Механизм реализации подбора и отбора персонала в ООО «Лук Модэлс Раша» .....	54
3.1 Мероприятия по преобразованию процесса подбора и отбора персонала модельного бизнеса в ООО «Лук Модэлс Раша» .....	54
3.2 Условия применения механизма подбора и отбора кадров для модельного агентства .....	61
Заключение .....	69
Список использованных источников .....	71
Приложения А – Ж.....	77

## ВВЕДЕНИЕ

Научный подход к управлению персоналом в условиях социально-экономической и политической ситуации в России выступает основой гарантированного результата. При этом, вопросы управления кадровыми бизнес процессами, вопросы технологической оснащенности кадрового менеджмента, в частности, подбора и отбора кадров являются актуальными в современной науке управления персоналом. Такая ситуация в науке и практике управления не случайна. Как показывает анализ становления и развития крупных мировых компаний, именно технологическая оснащенность подбора и отбора кадров является основой их конкурентоспособности.

Важнейшей предпосылкой, определяющей эффективность работы по поиску и отбору кадров, является тесная связь с действующей в организации системой управления. При том, что проблема эффективности системы подбора и отбора персонала одна из самых изучаемых в области управления персоналом, нам не встретились работы по исследованию этих вопросов в модельной индустрии.

В сфере российского модельного бизнеса выделяют школы и агентства. Проблема выхода модельного агентства на международный рынок состоит в неэффективном подборе и отборе персонала. Так по данным рейтинговой оценки Models.com доля российских агентств, признанных на международном рынке составляет 1,6%. В России больше тысячи модельных агентств и школ, но действительно активно работают и зарабатывают не больше десяти из них.

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что в работе российских модельных агентств задействовано более 150000 сотрудников, и определение инструментов подбора и отбора персонала в модельном бизнесе даст возможность российским агентствам повысить уровень конкурентоспособности на международном рынке модельной индустрии.

Ориентация на построение долгосрочной зарубежной карьеры моделей, конкурентоспособный выход на международный рынок модельной индустрии и

сотрудничество с ключевыми кастинг-директорами и клиентами по всему миру - главная миссия современного российского модельного агентства. Для ее достижения компании необходимо подходить к процессу подбора и отбора моделей с научной точки зрения.

Цель исследования – разработать механизм реализации подбора и отбора персонала в сфере модельного бизнеса.

Исходя из цели выпускной работы, были определены объект и предмет исследования.

Объект исследования – процесс подбора и отбора персонала.

Предмет исследования – механизм реализации подбора и отбора персонала.

В соответствии с целью исследования в работе поставлены следующие задачи:

1. Провести анализ современной практики российского, европейского и азиатского подбора и отбора персонала в модельном бизнесе.
2. Ознакомиться с показателями процесса подбора и отбора персонала и факторами, влияющими на эффективность в ООО «Лук Модэлс Раша».
3. Определить формы и инструменты процесса подбора и отбора персонала для реализации стратегических целей ООО «Лук Модэлс Раша».
4. Обосновать условия реализации механизма подбора и отбора кадров для модельного агентства.

Базой аналитической работы являются статистические данные, публикации, личные наблюдения и выводы автора, полученные в ходе проведения исследования. При разработке теоретических вопросов для раскрытия темы были использованы работы отечественных и зарубежных авторов, посвященные проблемам подбора и отбора персонала, таких как А.Я.Кибанов, Д.Е.Мякушкин, А.Д.Самойленко, Т.Босс, Р.Уотерман, П.Друкер и других, а также ресурс Интернет. Так, в работах Кибанова А.Я. рассматриваются вопросы, имеющие ключевое значение для специалистов по управлению персоналом и управленцев организаций в широком смысле слова: теория

управления человеческими ресурсами, методология управления персоналом и формирования системы управления персоналом организации, стратегическое управление персоналом и планирование кадровой работы в организации, технология управления персоналом и его развитием.

В работах Босс Т., Уотерман Р., авторы использовали материалы обследования компаний, добивавшихся в последние два десятилетия высокой эффективности вложенного в них капитала. Книга написана живым языком, насыщена примерами из практики американских корпораций.

В самой известной книге Друкера П. поднимается тема эффективности работников умственного труда, приобретающих в современной организации статус руководителя, если в силу своего должностного положения или знаний они отвечают за работу, которая непосредственно влияет на способность данной организации функционировать и добиваться результатов.

При написании выпускной квалификационной работы использовались различные методы исследования: анализ литературы по проблеме, сравнение полученных данных, методы опроса и интервью, математические методы.

Практическая значимость данной работы в том, что результаты исследования, позволят обоснованно и методически грамотно организовать работу специалистов кадровых служб по подбору и отбору моделей, что будет способствовать повышению конкурентоспособности российских модельных агентств на международном рынке.

Структура данной работы последовательно решает поставленные задачи. Работа состоит из введения, трех глав, заключения и приложений.

В первом разделе рассматриваются особенности управления персоналом в модельном бизнесе, тенденции управления персоналом в российском модельном бизнесе, а также проводится сравнительный анализ подбора и отбора персонала в модельных агентствах во Франции, Китае и России.

Во второй главе рассматриваются особенности процесса подбора и отбора персонала и эффективность этого процесса в ООО «Лук Модэлс Раша».

В третьей главе предлагаются практические предложения по преобразованию процесса подбора и отбора персонала модельного бизнеса в ООО «Лук Модэлс Раша», а также условия применения механизма подбора и отбора кадров для модельного агентства.

Заключение содержит ключевые положения в изложенной концепции подбора и отбора персонала в модельном бизнесе, которое одновременно является итоговым выводом исследования.

Построенная таким образом работа позволяет показать всю многогранность управления подбором и отбором персонала в организации.

# **Глава 1 Современная практика подбора и отбора персонала в модельном бизнесе**

## **1.1 Особенности управления персоналом в модельном бизнесе**

Интенсификация труда, изменение содержания большинства видов трудовой деятельности, появление новых профессий, в том числе и профессии «модель», увеличили значение подбора и отбора персонала и повысили требования к соответствию личностных и профессиональных особенностей кандидатов на должность. Во всех сферах общественной жизни возросла роль отдельной личности, увеличилось значение психологических особенностей, которые в большей степени, чем профессиональные характеристики, стали определять место человека в организации. Поэтому сегодня значительно острее, чем прежде, необходима специальная работа по оценке и отбору кандидатов, способных в будущем обеспечить эффективность деятельности организации в целом. [42]

Также, под влиянием динамических изменений профессиональной конкуренции на рынке труда, в частности, дефицита квалифицированных кадров, подбор и отбор персонала в начале XXI века становится одной из значимых функций кадрового менеджмента. Исследователи в области управления персоналом определяют подбору и отбору кадров такую позицию в системе управления, которая обеспечивает наращивание конкурентных преимуществ организации в современной бизнес среде. Наряду с этим, ученые работают над методологическими аспектами процесса подбора и отбора. [57]

Согласно А.Я. Кибанову, в современной практике очень часто подбор кадров отождествляют с процессом отбора кадров, что неправомерно. Отбор - это выделение кого-либо из общего числа. Отсюда и выражения: «отбор кандидатов на вакантную должность», «отбор сотрудников для продвижения по службе» и т.п. Отбор направлен на выявление возможностей и взглядов заявителя для определения его соответствия условиям и особенностям работы.

При подборе же сравниваются деловые и другие качества работника с требованиями рабочего места. [27]

Основная цель отбора персонала - набрать работников с высокой культурой работы - может быть осуществлена менеджерами - управляющими или людьми, контролирующими интересы компании. Для достижения данной цели современная организация должна владеть эффективным и научно-обоснованным механизмом подбора и отбора персонала.

Предприятия давно столкнулись с необходимостью повысить качество отбора кандидатов на вакантные должности. Для этого необходимо совершенствовать механизмы отбора кадров и сам процесс отбора реализовывать на научной основе, учитывая опыт отечественной и зарубежной практики. [7]

Слово «механизм» заимствовано в греческом языке в начале XIX века в значении устройство, приводящее что-либо в действие. Затем появилось значение системы, определяющей порядок какой-либо деятельности. Далее спектр значений расширился – под механизмом стали понимать совокупность состояний или процессов, определяющих какое-либо явление. Соответственно, понятие механизм было распространено и на общественные явления, в том числе, социально-экономические. Примером могут служить такие понятия как экономический механизм, механизм управления, хозяйственный механизм. [68]

Механизм в качестве процесса может рассматриваться с различных научных точек зрения. (Табл.1)



Таблица 1 - Понятие «механизм» с разных научных точек зрения

Наука	Социология	Экономика	Управление
Определение	Социальный механизм - это устойчивое по форме социальное отношение, которое реализуется при любом числе повторений с максимально предсказуемым результатом [71]	Экономический механизм – это совокупность ресурсов экономического процесса и способов их соединения. Отличительной особенностью предлагаемого понятия является наличие процесса и неразрывная связь и соподчиненность механизма процессу. В данном понятии произведено отграничение механизма от управления, то есть механизм представлен как управляемый ресурс процесса [45]	Механизм с точки зрения управления – центральная конструкция менеджмента, раскрывающая механику, специфику управленческого труда, многообразный его инструментарий в виде средств воздействия на управляемый объект и технологию их выбора менеджером [37]

Проанализировав понятие «механизм» относительно экономики, социологии и науки управления, можно сформулировать определение механизма подбора и отбора персонала.

Механизм подбора и отбора персонала – это совокупность приемов и инструментов, которые применяются для определения наличия или отсутствия (а иногда и степени наличия) у кандидатов требуемых, согласно профилю должности, характеристик. [26]

Придерживаясь позиции А. В. Бычковой, целью механизма отбора персонала является «получение представления о возможностях претендента и соответствии их должностному посту; с точки зрения претендента – получение достаточно полного представления о характере предстоящей работы, о необходимых качествах и квалификации». [12]

Подбор и отбор персонала осуществляется на основании кадровой стратегии, политики, структурирования труда (организационная структура, бизнес-процессы), структурирования кадров (штатное расписание, должностная инструкция, профиль должностной позиции), маркетинговой информации, способов и методов поиска и оценки и проводится с помощью поэтапной процедуры.

На каждом из этапов отсеивается часть претендентов. В зависимости от должности или специфики деятельности предприятия, меняется последовательность и важность этапов, а также критериев отбора претендентов.

Как и в любой сфере деятельности в модельном бизнесе функция подбора и отбора персонала выделяется как основная. Данная процедура подбора и отбора состоит из ряда этапов, которые представлены на рис.1.



Рисунок 1 – Этапы процедуры подбора и отбора персонала

Потребность модельного агентства в новых моделях всегда определяется качественной потребностью в персонале, так как это человеческие ресурсы, обладающие определенной специализацией и опытом. Вся деятельность модельного агентства подчинена достижению долгосрочных и краткосрочных целей. Планирование различных сфер развития организации, в том числе и потребности в работниках, основывается на стратегии развития организации в целом. [46]

Основываясь на позиции А.И. Турчинова - потребность организации в персонале определяется как установление необходимых количественных и качественных характеристик персонала, соответствующих выбранной стратегии развития организации. [64]

На данном этапе организация четко определяет технологии и инструменты отбора кандидатов. После того как выбрана технология отбора, определяются критерии подбора и отбора персонала.

Для эффективного подбора и отбора первостепенное значение имеет определение критериев, на основании которых будут приниматься решения о преимуществах соискателей. Критерии подбора и отбора должны соответствовать содержанию работы и требованиям к должности. Подбор на основании установленных критериев должен обеспечивать точность и устойчивость результатов. [2]

Ключевой вопрос управления в сфере российского модельного бизнеса – это найти и подобрать персонал, который позволит успешно реализовать стратегию развития компании.

Как и в любой организации, при подборе и отборе персонала в модельное агентство, существует ряд требований предъявляемых к кандидатам. Но в модельном бизнесе существуют особые требования, такие как внешность и физиологические данные. Рассмотрим данные требования в контексте трудового потенциала.(Табл.2)

Трудовой потенциал работника - это мера наличных ресурсов и возможностей, непрерывно формируемых в процессе всей жизни личности,

реализуемых в трудовом поведении и определяющих его реальную плодотворность. [16]

Таблица 2 – Структура и содержание трудового потенциала в сфере модельного бизнеса

Названия блоков	Блоки трудового потенциала		
	Психофизиологический	Квалификационный	Личностный
Характеристики	Определенная внешность	Образование	Хобби
	Образ	Трудовые навыки и умения	Ценностные ориентации
	Параметры	Специальные знания	Уровень личной мотивации
	Харизма		
	Характер		

В своей работе «Как сделать карьеру в модельном бизнесе» Э.Бин и Дж. Биднер отмечают, что как быстро меняются модные тенденции, так же стремительно меняются и требования к моделям. [9]

В первую очередь модель должна иметь определенную внешность, в частности лицо. В последнее время мнение модельеров касательно лица моделей несколько разделилось. Так ряд модельеров отдадут предпочтение стандартному модельному лицу, которое наделено правильными и мягкими чертами лица. Во втором случае выбор модельеров останавливается на девушках с нестандартным лицом.

Кроме лица, что соответствует требованиям, модель должна иметь образ, который будет отличать ее от общей массы таких же моделей. Несколько лет назад в большей степени ценились модели, которые могли определенным образом шокировать публику, эпатировать. Но сегодня в моде опять естественность и простота. Следовательно, востребованными являются образы «естественных девушек».

Все модели должны соответствовать определенным параметрам и это является естественным. Модельеры для своих показов отшивают эксклюзивные наряды по строгим канонам моды.

Харизма в карьере модели играет одну из самых важных ролей. Несколько лет назад ценились модели обладающие спокойствием и имеющие томный взгляд, послушно исполняющие все указания. Но сегодня в приоритете девушки, которые кроме подходящей внешности способны излучать свет, всем своим видом показывающие, что они способны работать и проявлять себя с новой стороны. Имея харизму, модель может добиться намного больше, при этом, не прилагая особых усилий.

Касательно характера моделей требования так же потерпели реконструкции. Она обязана всем своим образом показывать, что она в прекрасном расположении духа. А это под силу не всем, так как такие черты как сдержанность, выносливость и трудолюбие не присуще большинству потенциальных моделей. Также человек должен быть готовым ко всем трудностям модельного бизнеса.

Модель должна быть образованной и иметь все навыки общения с людьми. А для этого она должна находиться в постоянном усовершенствовании себя и своих знаний, непосредственно в свободное от работы время успешная модель обязана позаботиться о полезном времяпровождении. Это может быть спорт, искусство, литература. Модели должны владеть необходимым объемом информации и постепенно ее пополнять.

Для того что бы стать моделью недостаточно иметь модельную внешность и параметры - это является только оболочкой, которую необходимо наполнить чем - то большим. А для этого нужно все время совершенствоваться. [9]

После того, как определены требования, которым должна соответствовать конкурентоспособная модель, выбираются источники набора персонала.

Основными источниками набора персонала в модельном бизнесе являются объявления в СМИ. С развитием социальных средств массовой информации агентствам стало легче найти подходящих кандидатов в модельное агентство.

Соискатели заполняют анкеты на сайтах модельных агентств или оставляют резюме на сайтах по поиску работы, и модельные агентства связываются через своих менеджеров с кандидатами посредством электронной почты, и выясняют все необходимые формальности. Также в модельной индустрии существуют специальные скаут менеджеры, которые занимаются поиском моделей в разных странах, а также возможно привлечение моделей из других агентств. Для этого новому агентству потребуется предложить им лучшие условия. [25]

Далее подбор кадров осуществляется на основании требований, которые определяют специфику профессиональной модельной деятельности. Те кандидаты, которые подходят по критериям отбираются в соответствии с квалификационными требованиями - проводится проверка претендентов с использованием ряда инструментов подбора и отбора персонала в целях отсева худших.

Сфера модельного бизнеса имеет свою специфику. Она заключается в особых требованиях, предъявляемых к профессии модели. Таким образом, содержание технологий подбора и отбора отличается рядом особенностей.

Инструменты отбора кандидатов в модельном бизнесе имеют различия от агентства к агентству и зависят от факторов внутренней среды организации. Также методы отбора персонала в модельных агентствах отличаются от основных методов отбора, рассматриваемых современными авторами по управлению персоналом.

Иванкина Л.И. выделяет следующие основные инструменты отбора персонала, которые могут использоваться организацией: собеседование, тестирование и испытание в «центре оценки» - Ассесмент-центре. (Табл.3)[20]

Таблица 3 - Основные инструменты отбора персонала

Основные инструменты отбора персонала		
Собеседование	Отборочные тесты	Ассесмент-центр
<p>Наиболее распространенный из всех современных инструментов отбора персонала. За время короткого разговора работодатель может получить ответы на все интересующие его вопросы. Узнать о личных качествах человека, круге его интересов, стрессоустойчивости, профессионализме и т. д. Собеседование хорошо тем, что с его помощью можно получить еще и невербальную информацию о человеке — оценить его жесты, позы, интонацию — и сделать более точные выводы, нежели на основании других методов отбора персонала [36]</p>	<p>Отборочные тесты применяются для того, чтобы получить более веские и надежные доказательства уровня интеллекта, личных качеств, способностей, внутренних установок и знаний, по сравнению с тем, что могут дать интервью. Основные типы отборочных тестов - это тесты на проверку умственных способностей, личных качеств, профессиональной пригодности и обладания навыками</p>	<p>Ассесмент-центр - комплексный инструмент диагностики успешности сотрудника в профессиональной деятельности на основе оценки его поведения в различных смоделированных ситуациях. Оценка проводится при помощи специально разработанных инструментов, которые позволяют сделать вывод о компетенциях человека, его профессиональных качества [6]</p>

В модельной индустрии используются такие инструменты отбора персонала как кастинг и собеседование.

Кастинг в модельной индустрии сравним с отборочным тестом и является первичным отбором, где моделей оценивают не только по внешним данным, но и по профессиональным навыкам и умениям.

Существуют открытые конкурсы и кастинги, о которых сообщается заранее, и в которых могут принять участие все желающие. В условиях проведения таких мероприятий указывается, что необходимо соискателю: особый внешний вид, наличие портфолио или просто – прийти и показать себя потенциальному работодателю.

Отбор персонала в модельной индустрии можно охарактеризовать как естественный отбор, который помогает определить руководству, кто будет работать в его организации. Ключом к работе с кадрами служит естественный отбор, когда к работе приступают только люди, подходящие для модельного

бизнеса по своим индивидуальным особенностям. Однако во многих агентствах очень большое внимание уделяется личным качествам модели и ее образованию, это помогает определить, могут ли они в принципе работать в модельной индустрии. Естественный отбор используется руководством агентства для поиска именно тех сотрудников, которые смогут полностью раскрыться в созданных условиях в агентстве, налаженной ежедневной деятельности, этических стандартов.

Личные собеседования проводятся только после первичного отбора.

Но собеседование является не самым лучшим с точки зрения обоснованности и надежности инструментом отбора. Главная проблема заключается в том, что только около 10 % претендентов, проходящих традиционное интервью, отвечают честно.

Существует ряд причин, влияющих на оценку кандидата при собеседованиях:

1) предварительная информация о претенденте влияет на объективность интервьюера;

2) интервьюер склонен придерживаться стереотипа в отношении того, что собой представляет «хороший» претендент;

3) интервьюер склонен поддержать претендента, разделяющего его собственные убеждения;

4) на результаты влияет очередность прохождения претендентами собеседования, а также порядок предъявления информации во время собеседования;

5) негативной информации, нередко, придается чрезмерно большой вес;

6) интервьюер часто принимает решение в отношении пригодности претендента в течение первых 4-5 минут собеседования;

7) интервьюер забывает значительную часть содержания собеседования в течение нескольких минут после его завершения;



8) «холодный» интервьюер, т.е. тот, кто чрезвычайно официален и серьезен, может оказать отрицательное воздействие на речевые и поведенческие характеристики претендента с низкой самооценкой. [20]

После того, как завершены первичные процедуры по подбору и отбору персонала, модельные агентства обязаны провести медосмотр отобранного персонала, с целью проверки способности сотрудника исполнять свои обязанности без какого-либо ущерба для здоровья. В России данная процедура отсутствует, и законом не закреплена. Как уже упоминалось ранее, требования к моделям в агентствах очень специфичны, поэтому работодателям нужно обращать внимание на то, чтобы сотрудник был здоров, как физически, так и психологически.

Когда все этапы по подбору и отбору пройдены, агентство заключает с моделью рабочий контракт, который регулирует нормативно-правовые отношения между агентством и моделью.

Контракт заключается на определенный срок. Новый сотрудник не имеет права уволиться до тех пор, пока срок контракта не истечет. Заключив контракт, работодатель также не может уволить работника по собственной инициативе, кроме случаев, когда работник неоднократно игнорирует свои обязанности. Контракт регулирует не только сроки, но и условия его расторжения в одностороннем порядке. Эти условия прописываются в контракте, и уволить работника по другим основаниям работодатель не имеет права. В заключении контрактов существуют как плюсы, так и минусы. [53]

Из плюсов можно отметить, что формально, работник не считается полноправным членом коллектива и не всегда должен подчиняться внутреннему трудовому распорядку или режиму труда организации, соответственно, не несет дисциплинарной ответственности в случае ненадлежащего исполнения своих обязанностей.

Одним из наиболее ощутимых минусов является то, что работа по контракту не зачисляется в общий трудовой стаж. Также отсутствует запись в трудовой книжке и не происходят отчисления в социальные фонды, а это значит,

что работодатель не предоставляет никаких гарантий и ничего не обязан работнику в таких случаях как: больничный, оплачиваемый отпуск, декретный отпуск, ликвидация предприятия, увольнение и пр., если иное не предусмотрено контрактом. По контракту работник лишается гарантий, предусмотренных трудовым законодательством. Сотрудники, с которыми заключали контракт на работу, могут рассчитывать только на фиксированную оплату их работы и на соблюдение тех условий труда, которые включены в контракт (например, социальный пакет, дополнительная материальная мотивация). Поэтому заключение контрактов социально не защищает моделей.

Важно отметить, что в любом модельном агентстве существует основной штатный персонал (менеджеры, юристы, бухгалтеры и т.д.) заключающие трудовой договор, а также внештатный персонал (модели), которые заключают с агентствами контракты.

Люди в модельной индустрии являются важнейшим активом для компании, следовательно, управление персоналом выполняет роль координатора этих активов: поиска и работы с ними, а также является внушительным вкладом в развитие системы менеджмента модельного агентства.

## **1.2 Тенденции управления персоналом в российском модельном бизнесе**

Особая специфика модельного бизнеса предполагает наличие определенных профессиональных терминов, которые используются на практике, в существующих публикациях, на специальных сайтах и в модельных агентствах. (ПРИЛОЖЕНИЕ А) [39, 40, 56, 77, 78, 79]

Еще в XIX веке общество не знало профессии «модель». Первых ее представительниц называли манекенщицами или демонстраторами одежды. Развитие фотоискусства подарило нам слово «фотомодель», но лишь в середине XX века на Западе закрепился термин, которым теперь мы регулярно пользуемся — «модель». [24]

Первые модели считались низшим звеном, типа прислуги. И дамы из высшего общества не хотели одевать наряды «с плеча» низших сословий. Эта проблема разрешилась, когда в Париж из Америки привезли профессиональных моделей. В 20-е годы на подиум вышли русские эмигрантки, которые отличались аристократическим шармом и элегантностью.

Именно русские эмигрантки принесли во французские салоны термин «Светская манекенщица». Благодаря их изысканности и умению подать себя, профессия модели стала уважаемой. Это они заставили платить хозяев домов моды хорошее жалованье за работу, которое в последствие выросло до баснословных размеров. После Первой мировой войны крупнейшие французские Дома моды Cristian Dior и Chanel пользовались услугами манекенщиц. Девушки брали наряды домой, появлялись в них на публике, рассказывали об их происхождении прессе и таким образом рекламировали их. [23]

В настоящее время российский рынок труда в сфере модельного бизнеса развивается чрезвычайно динамично. Принято считать, что модельный бизнес имеет только одно предназначение – предоставление моделей для модных показов. Изначально, модельеры для своих модных показов приглашали актрис, танцовщиц, привлекательных девушек, способных владеть своим телом. Впоследствии взаимодействие между моделью и дизайнером стало официально оформляться в модельных агентствах, что связано с необходимостью определения правоотношений участников, в направлении установления материального вознаграждения сторон как в любом бизнесе. [1]

Современные тенденции управления персоналом в российском модельном бизнесе определяются двумя направлениями данного бизнеса.

В Российском модельном бизнесе принято рассматривать модельные агентства и школы моделей, а также объединение данных направлений.

Распространённая практика наличия модельных школ подразумевает набор кандидатов в модельные агентства с их последующим трудоустройством.

В России больше тысячи модельных агентств и школ, и количество людей, которые работают в этом бизнесе более 150000 человек.

Несмотря на то, что в современной индустрии данный бизнес востребован, существует проблема выхода российских агентств на международный рынок. [69]

Причиной является то, что по сравнению с международным модельным рынком, российская система видения бизнеса в сфере моделинга направлена на получения большей выгоды от модельных школ, чем от модельных агентств, в следствии чего на качество обучаемых кадров обращают недостаточно внимания.

Модельные школы предлагают обучение девушек, молодых людей и детей всем тонкостям модельного искусства. Также участие в показах, съемки в популярных российских сериалах, телепередачах и рекламе, обложки глянцевого журналов. [70]

Автором работы был проведен анализ отдельных модельных школ в России и инструментов подбора и отбора, которые они используют при отборе моделей. (табл.4)

Таблица 4 – Анализ инструментов подбора и отбора претендентов в модельных школах России

Инструменты подбора и отбора	Модельные школы				
	Best models	Creative models	Dolce Vita	Jannet models	Maks models
Кастинг	+	-	-	+	+
Собеседование	+	+	+	+	+
Соответствие требованиям	+	-	-	+	-
Конкурс	+	-	-	+	+
Снэпы	-	-	-	+	-

Модельные школы могут быть довольно хорошего уровня и выполняющими свою работу профессионально. Обучение в таких школах может быть полезно, даже если претендент никогда не станет работать в сфере модельного бизнеса.

Но из проведенного анализа модельных школ можно отметить, что более половины школ, позиционирующие себя как модельные, не обращают внимание на соответствие профессиональным и физическим требованиям при отборе кандидатов в свою школу и вероятность того, что кто-либо из выпускников начнет работу в сфере модельного бизнеса критически мала. По проведенным опросам (рис.2), претенденты обучающиеся в модельных школах дали следующие ответы по трудоустройству после прохождения обучения в модельной школе:

46% опрошенных после окончания обучения в модельной школе, начали карьеру в модельном бизнесе, 54% опрошенных, не получили дальнейшего трудоустройства от данной школы или агентства.



Рисунок 2 – Динамика трудоустройства претендентов, прошедших обучение в модельной школе

Из проведенного опроса видно, что модельные школы предлагающие обучение и последующее сотрудничество, отбирая кандидатов, в половине случаев изначально не предполагают их дальнейшее трудоустройство.

Также, те кандидаты, которые продолжают сотрудничество с данными школами-агентствами, не соответствуют всем предъявляемым в современном модельном бизнесе требованиям и критериям, в следствии чего это мешает данным агентствам выйти на международный уровень.

Из этого вывода следует, что модельные школы в России, не нацелены на набор тех кандидатов, которые в дальнейшем смогут конкурировать на международном рынке модельного бизнеса. Данные школы выполняют функцию определенного дополнительного образования.

Такие школы развивают творческие способности, направляют образовательную деятельность в мир культуры. Данный вид образования - это целый пласт знаний, которые нередко становятся приоритетом при выборе дальнейшей профессии. Имея в багаже знания и умения определенного плана, люди, посещающие подобные организации, становятся артистами, хореографами или художниками. [61]

Специалисты в сфере модельного бизнеса считают, что наиболее цивилизованным вариантом моделинга является - школа при самом модельном агентстве, которая реально занимается профессиональной подготовкой девочек под свои задачи, а не зарабатывает деньги за пребывание в данной школе без дальнейших перспектив.оборот этого рынка в России довольно развит - почти у каждого из существующих 2500 модельных агентств России есть свои школы. Кроме того, во всех крупных городах страны сайты модельных агентств заполнены рекламой, приглашающей пройти обучение в профессиональной школе моделей.

Но здесь можно констатировать идентичную проблему. Большинство российских модельных агентств - это организации, главной целью которых является сбор с моделей и их родителей денег. Например, существование модельных школ, где при получении денег от любой девушки или парня им

даются «проходки» в модельный бизнес. Они могут научить сомнительным модельным профессиональным навыкам, но главное, что они сделают - дадут вымышленный шанс работы моделью. В модельном бизнесе в России, агентства гонятся за относительно маленькими суммами, забывая о развитии и интересах модели. Маленькая финансовая стабильность заставляет агентства преследовать ложные цели.

Данная позиция свидетельствует о том, что тенденции сформировавшиеся на российском рынке модельной индустрии, сосредоточены на достижении краткосрочных целей организаций и быстрые заработки от модельных школ, что идет в разрез с реальными целями, которые хотят достичь российские модельные агентства – выйти на международный рынок и составить конкуренцию сильнейшим агентствам в модельной индустрии.

Большой интерес среди кандидатов к модельным школам и массовое стремление молодых девушек в модельный бизнес связано с преимуществами по получению высоких доходов за счет привлекательной внешности. Однако на основании вышеизложенных положений в параграфах 1.1 и 1.2 о конкурентоспособности модельных школ и агентств модельный бизнес требует значительных усилий на трудоустройство и содержит профессиональные требования не только к внешним данным, но и к профессионально важным качествам претендента на вакантную должность. [29]

Такое положение обусловлено особенностями модельного бизнеса, которые проявляются в следующих условиях:

1. Персоналу приходится работать в новой атмосфере, для которой характерна высокая конкуренция во всех проявлениях, в том числе, в борьбе за профессионализм и качество рабочей силы.

2. Условия деятельности любого модельного агентства все настойчивее диктуются модельным рынком, а конъюнктура рынка предъявляет персоналу много новых требований, среди которых на первом месте физические данные моделей и одно их самых важных требований это психологическая устойчивость при отсутствии гарантий на лучшее будущее и т.д.

3. Высокий динамизм коммерческой деятельности заставляет каждого сотрудника постоянно заботиться о повышении собственной квалификации, а обучение персонала в условиях модельного бизнеса будет существенно отличаться от подготовки работников в бывших отраслевых институтах по повышению квалификации.

4. Значительно усложняется система стимулирования и мотивации сотрудников, прежде всего, в связи с приемом на работу по краткосрочному контракту, выдвигению разнообразных предварительных условий, жесткой увязкой материальных поощрений с прибылью и иными факторами. [51]

5. Методология подбора и отбора с одной стороны представлена в науке безотносительно отрасли, а с другой стороны – практика подбора и отбора подчинена особенностям отрасли и ресурсообеспеченности этого процесса.

Поэтому важно отметить, что модельный бизнес имеет свои собственные законы, и даже, если модельные агентства являются независимыми компаниями, то все равно будут различаться друг от друга. Разница зависит от страны, города, условий контракта, директора и персонала агентства.

Для того, чтобы изменить политику модельного бизнеса в России агентствам нужно разработать качественный механизм подбора и отбора моделей основанный на современной научной теории управления. Для этого необходимо проанализировать и сравнить зарубежный опыт модельного бизнеса.

Так как модельный бизнес только начинает свой путь на Российском рынке труда, анализ литературы по данной тематике свидетельствует о том, что на современном этапе развития модельного бизнеса в России существует ограниченное количество работ, связанных с изучаемым вопросом. В данной работе за профессиональные источники берутся профессиональные словари и книги по данной отрасли, а также информация полученная непосредственно от участников модельного бизнеса (моделей, модельных агентств, букеров, скаутов и т.д.).



### 1.3 Сравнительный анализ подбора и отбора персонала в модельных агентствах во Франции, Китае и России

Для повышения конкурентоспособности российских модельных агентств на международном рынке необходимо выявить проблемные поля подбора и отбора персонала в модельных агентствах в России. Для этого целесообразным будет наглядно рассмотреть данные процессы на примере зарубежных агентств, которые по данным рейтинговых оценок Models.com входят в топ-агентства мира. Для сравнительного анализа мы выделили французский и азиатский рынки, так как именно они завоевывают все большее влияние на международной арене модельной индустрии. Различия в культуре, менталитете, видении бизнеса и менеджменте позволяет нам расширить рамки данной проблематики и сравнить опыт разных стран.

Для того чтобы проанализировать, чем обусловлены различия подбора и отбора персонала в модельные агентства в разных странах, необходимо сравнить индустрии моды и модельные рынки во Франции, Китае и России (Таблица 5).

Таблица 5 – Сравнительный анализ французского, китайского и российского модельного бизнеса

Страны Параметры	Франция	Китай	Россия
Школы	Нет	Нет	Есть
Выход на международный рынок	Выход на рынок без барьерный, так как в стране сформировались свои известные дома мод, с которыми устанавливают тесные связи французские агентства	Китайские агентства знают, что по сравнению с Европой и большинством других районов мира, в Китае благоприятная экономическая ситуация, поэтому нет необходимости в быстром выходе на международный рынок	Выход на международный рынок только через иностранные агентства

Окончание таблицы 5

Страны Параметры	Франция	Китай	Россия
Индустрия	Модная индустрия обеспечивает страну большим количеством рабочих мест. На этот сектор экономики приходится 1,7% ВВП Франции, что значительно превышает показатели, к примеру, аэрокосмической и автомобильной отраслей	В Китае масштабы развития модельной индустрии довольно огромные. В Китае сосредоточены самые передовые технологии производства. Китайские потребители играют все более значимую роль на мировом потребительском рынке, и на их долю приходится чрезвычайно важная часть мирового потребления модной продукции. Китайские марки модной одежды весьма стремительно захватили внушительную долю рынка. За два минувших года их оборот вырос с 13 до 40% [84]	В России не сложилось отношение к моделям, как к какой-то значимой профессии, а к моде – как важной индустрии. Производство этого продукта считается коммерчески невыгодным. В сотне крупнейших модных компаний российских игроков пока нет. Вклад РФ в мировую индустрию составляет лишь 0,014%, а 78% российского рынка одежды, обуви и аксессуаров (2,3 трлн рублей) составляют импортные товары [29]

Из проведенного анализа видно, что:

- 1) Модельные агентства Франции играют большую роль в экономике страны.
- 2) В России состояние модной индустрии находится на начальной стадии развития по сравнению с Францией и Китаем.
- 3) Выход на рынок для модельных агентств России затруднен, в связи с неразвитой индустрией и отношением к модельному бизнесу.
- 4) Модельные школы существуют только в России.

Обзор литературных источников позволяет также сравнить технологии российского и зарубежного подбора и отбора персонала в модельном бизнесе основываясь на следующих факторах: структура модельного агентства, потребность в персонале, требования к претендентам, способы подбора и отбора, которые сложились к настоящему времени.

Одним из факторов, который оказывает влияние на процесс подбора и отбора моделей в модельные агентства является организационная структура. Организационная структура это инструмент, с помощью которого можно придерживаться порядка в принятии решений и преодолевать различные разногласия. Поэтому от того, как организация выстроена и как она работает будет зависеть насколько эффективен процесс подбора и отбора персонала в данной организации. [47]

Французские модельные агентства одни из самых сильных модельных агентств в мире, так как во Франции развита модельная индустрия.

Успех европейских модельных агентств основан на их персонализированном управлении и продвижении каждой модели профессиональными буккерами и агентами, которые создают условия для международной карьеры.

На сегодняшний день каждое крупнейшее агентство Франции имеет в своей базе более 350 моделей и филиалы по всему миру.

Организационная структура французских модельных агентств представляет собой вид дивизиональной структуры. (ПРИЛОЖЕНИЕ В).

Данный вид структуры основан на различных подразделениях (divisions) в организации. Они группируют сотрудников на основе рынка услуг. [44]

Китайский рынок, где тысячи фабрик производят одежду, обувь, аксессуары, технику для всего мира является одним из самых востребованных в сфере модельного бизнеса.

Китайские модельные агентства представляют и работают не только с китайскими моделями, но также сотрудничают со многими иностранными агентствами по всему миру. Средняя численность китайского модельного агентства составляет 40 - 50 китайских моделей и 15-20 иностранных моделей. База постоянно изменяется, так как модели работают по контракту.

Чтобы занять лидирующие позиции на рынке модельной индустрии, китайские агентства также в партнерстве с международными учреждениями в Нью-Йорке, Париже, Милане, Лондоне, Гонконге, Тайване, Японии, Сингапура

и др. Структура управления китайского модельного агентства носит линейно-функциональный характер ( ПРИЛОЖЕНИИ Г).

Основой линейно-функциональной структуры являются линейные подразделения, которые осуществляют в организации основную работу, и обслуживающие их специализированные функциональные подразделения, создаваемые на ресурсной основе: кадры, финансы, маркетинг и т.д. [34]

Модельный рынок в России ещё не до конца сформирован, вследствие чего в модельный бизнес может прийти кто угодно. Как и в любом спонтанно созданном рынке, здесь может появиться очень много «плохого товара», то есть агентств выполняющих не те функции.

На сегодняшний день в России насчитывается более 2500 модельных агентств. В среднем, каждое агентство располагает 50 - 70 моделями, половина из которых работают за пределами России. Структура российских модельных агентств носит самый простой линейный характер и отображена в ПРИЛОЖЕНИИ Д.

Линейная структура организации характеризуется наличием определенной цепи инстанций. Решения спускаются сверху вниз. Этот вид структуры подходит для маленьких организаций вроде небольших бухгалтерских фирм и адвокатских контор. Линейная структура позволяет легко принимать решения. [49]

Мы сравнили и наглядно представили различия вышеперечисленных структур организации в табл.6.

Таблица 6 – Сравнительный анализ организационных структур управления

Страна	Франция	Китай	Россия	
Организационная структура	Дивизиональная	Линейно-функциональная	Линейная	
Характеристика	Решение задач	Быстрое и легкое	Централизованный контроль, обеспечивающий единство в решении задач организации	Быстрые решения приводят к быстрым и эффективным действиям
	Принятие решений	Большая независимость у лиц, принимающих решения	Увеличение времени принятия решений из-за необходимости их согласований в больших организациях	Решения принимаются одним человеком, поэтому начальник отдела может быть перегружен работой
	Координация	Большое количество организационных уровней препятствует развитию бизнеса	Возникновение проблем межфункциональной координации и возложение ответственности за общие результаты только на высший уровень	В координации власти и ответственности существует ясность
	Специализация	Каждая единица может управляться как отдельное структурное подразделение, но все единицы не могут быть равнозначными	Функциональная специализация и опыт	Самый простой вид организационной структуры, существует постоянная проблема — отсутствие специализации

Проанализировав структуры французского, китайского и российского модельных агентств, можно сделать следующие выводы:

1) В России структура модельных агентств имеет линейный вид, в отличие от Франции и Китая. Поэтому основные решения принимаются одним человеком.

2) Структуры французского и китайского агентств масштабнее по сравнению с российским, что дает им больше возможностей для работы на международном рынке. Такие организации характеризуются высокой производительностью и эффективностью.

3) Разделение французского агентства на более мелкие (divisions) способствует правильной расстановке персонала (начинающие модели, основной состав, краткосрочные модели, знаменитости).

4) Наличие у французского и китайского агентств иностранных моделей, которые специально отбираются по установленным критериям и повышают конкурентоспособность этих агентств.

5) По организационной схеме российского агентства можно сказать, что оно работает больше на российский рынок, чем на зарубежный. Функционирование российских агентств в аспекте международного бизнеса, выступает в качестве материнских агентств. Они обеспечивают поиск модельных агентств за границей для работы своих моделей.

Для того, чтобы разработать эффективный механизм подбора и отбора персонала для российских модельных агентств, одним из важных пунктов данной работы является сравнительный анализ стадий подбора и отбора персонала категории «модель» во Франции, Китае и России.

Конечная цель процесса подбора персонала в модельное агентство должна состоять в том, чтобы с минимальными затратами нанять определенное количество работников определенного качества для удовлетворения потребностей компании в человеческих ресурсах.

Любой подбор и отбор персонала в организации – это процесс трудоемкий и сложный, где перед кадровой службой или руководителем встают два вопроса: как осуществить поиск кандидатов и каким образом оповестить об имеющихся в компании рабочих местах.

Модельный бизнес отличается от типичной организации, он ставит свои правила и условия работы. Рассмотрим, как происходит подбор и отбор персонала в этом бизнесе, а именно в одной из наиболее важных категорий - модели.

Как уже отмечалось в параграфе 1.1 в модельном бизнесе функция подбора и отбора персонала выделяется как основная. Данная процедура подбора и

отбора состоит из нескольких стадий (Рис.1). Рассмотрим как проходят данные стадии во Франции, Китае и России. (Табл.7,8,9)

Таблица 7 - Потребность организации в персонале

Страна	Франция	Китай	Россия
Параметры сравнения определения потребности в персонале	Потребность моделей во Франции определяется конкретными сезонами	Потребность в новых моделях определяется также сезонами, но не в таких жестких рамках как во Франции	Потребность персонала определяется тенденциями зарубежных рынков. Потребность модельных школ в новых моделях определяется количеством, а не качеством

Во Франции существуют недели моды на которые требуется один типаж моделей. Также существует сезон рекламных компаний, где уже требуется абсолютно иной типаж. В зависимости от того какой сезон будет следующим, менеджерами французских модельных агентств составляется список критерий, по которым будет проводиться подбор персонала на новый сезон.

В Китае также есть недели моды, где в приоритете особые требования к моделям, но данные рамки весьма размыты и могут нарушаться. В Китае с каждым сезоном потребность в моделях возрастает, так как появляются новые дизайнеры и новые интернет компании по продаже товаров, которые нуждаются в профессиональных моделях.

Российские модельные агентства получают основной доход с процентов за работу своих моделей на развитом зарубежном рынке (Европа, США, Азия). Чаще данная потребность основана на краткосрочной цели организации отправить модель за границу и получить единовременную прибыль.

Таблица 8 - Определение требований к должностям

Страна		Франция	Китай	Россия
Требования к профессии «модель»	Мобильность	Обязательна	Обязательна	Обязательна
	Знание английского	Обязательно	Предпочтительно	Предпочтительно
	Физиологические параметры	Жесткие требования к и параметрам (рост, объемы, возраст, кожа, волосы, зубы, и т.д.) модели	Важны классические модельные параметры	Особые требования к физиологическим параметрам
	Профессиональные знания и навыки	Необязательно (Обучение моделей в агентстве)	Обязательно	Необязательно (Обучение моделей в агентстве)
	Образование	Необязательно законченное (берут моделей пока они еще учатся в школе)	Необязательно законченное (берут моделей пока они еще учатся в школе)	Необязательно законченное (берут моделей пока они еще учатся в школе)
	Коммуникабельность	Необходимы навыки общения с клиентами	Не имеет значения	Необходимы навыки общения с клиентами
	Возраст	14-25	14-30	14-25
	Стрессоустойчивость	Предпочтительна	Не имеет значения	Предпочтительна
	Personality (индивидуальность)	Много внимания уделяется личности и индивидуальности модели	Индивидуальность не важна	Имеет значение, но не преобладает

Обязательным критерием во Франции является высокий рост и худоба. Но согласно совместному заявлению, таких всемирно известных брендов как Gucci, Saint Laurent, Vuitton, Dior и т.п., с этого момента на работу не будут принимать моделей с размером одежды меньше чем XXS. Также собственная мотивация и желание работы в этом бизнесе. Очень большое значение уделяется personality (индивидуальности) модели. Данный пункт включает хобби, интересы, увлечения и т.д.

В Азии идет тенденция на европейский типаж. Знание английского обязательно, но данное требование также можно обойти. В Азии даже клиенты не всегда разговаривают на английском, поэтому работа проходит на языке жестов.



В России отбор в модельные школы осуществляется практически без особых требований.

Таблица 9 - Источники набора персонала

Страна		Франция	Китай	Россия
Источники набора персонала	Кастинги и объявления в СМИ	+	+	+
	Рекомендации	+	+	+
	Сотрудничество с международными агентствами	+	+	-
	Скауты	Специальные скаут менеджеры занимаются поиском моделей в разных странах.	Специальные скаут менеджеры занимаются поиском моделей в разных странах	Некоторые агентства имеют скаутов, но они ищут моделей только по России. Также не все агентства могут себе позволить наличие скаута, так как это очень затратное мероприятие
	Конкурсы и кастинги	Специальные всемирные конкурсы и кастинги для новых лиц	Специальные всемирные конкурсы и кастинги для новых лиц	В России часто проводят местные конкурсы красоты, которые устраивают модельные школы и которые направлены больше на сбор денег и развлечение, чем на поиск свежих и новых лиц

Подбор персонала в модельной индустрии во всех агентствах осуществляется по определённым общемировым критериям. При подборе персонала в модельные агентства, составляется резерв кандидатов, которые подходят по всем физиологическим параметрам, и далее они приглашаются на личные собеседования, кастинги, интервью и тесты для конечного отбора в модельное агентство, где уже оцениваются способности и личные качества моделей.

Профессиональная ориентация в модельном бизнесе в каждой стране отлична и играет важную роль при отборе сотрудников. Понимание будущей

профессии есть у всех моделей, но необходима ориентация именно на тот рынок, где собирается работать модель. Существует тотальные различия в западном, азиатском и российском модельном бизнесе. Для этого агентства проводят беседы с потенциальными, будущими моделями, рассказывая о специфике местного рынка.

Основные способы отбора персонала во всех модельных агентствах это кастинги и личные интервью. Во Франции и Китае возможно онлайн интервьюирование посредством видео связи либо по свежим фото, так как некоторые модели желающие работать в этих агентствах из других стран. В России в основном это личное собеседование, на котором потенциальных моделей оценивают по определенным критериям. Далее проводятся тестирования навыков работы. В основном этот этап включает проход моделей по подиуму и позирование. Данный этап можно также пройти онлайн по видео.

Во Франции распространенной практикой является проведение постановочных кастингов, на которых претенденты показывают свои навыки и умения менеджерам агентства, а также как они умеют общаться с потенциальными клиентами. Данные кастинги помогают дать более объективную оценку претенденту на место в модельном агентстве.

Не менее важным является проверка рекомендаций и послужного списка. Если у модели есть опыт работы, то обязательно нужно проверить с какими компаниями она сотрудничала до, и какие работы она выполняла. Это может повлиять на результат отбора кандидата в агентство.

Медосмотр осуществляется только во Франции. Хотя объективно его нужно проводить во всех агентства мира. Девушки, зарабатывающие себе на жизнь модельным бизнесом во Франции, допускаются к работе только по получении медицинской справки, удостоверяющей, что у них нормальное соотношение массы тела к росту и возрасту.

Данное положение французских законов о медсправке вступило в силу 6 мая 2017 года и касается всех манекенщиц французского происхождения, либо приехавших на работу во Францию.

Когда все этапы по подбору и отбору пройдены, агентство заключает с моделью рабочий контракт.

Данный контракт определяет права и обязанности сторон (модели и агентства) и имеет юридическую силу. Во всех странах модельные агентства заключают эксклюзивные модельные контракты.

Анализ современной практики российского, европейского и азиатского процессов подбора и отбора персонала в модельном бизнесе, показал что:

1) Модельный бизнес имеет свою специфику подбора и отбора персонала в организацию.

2) В России помимо модельных агентств существуют модельные школы, которые вводят в заблуждения молодое поколение будущих моделей.

3) Подбор и отбор персонала в модельной индустрии осуществляется интуитивно на основе естественного отбора.

4) Существуют различия в организационной структуре модельных агентств, которые влияют на эффективность процесса подбора и отбора персонала в агентство.

5) Большое влияние на технологии подбора и отбора персонала оказывает модельная индустрия и рынок, которые развиваются по-разному в разных странах.

Таким образом, в первой главе было выявлено, что механизма подбора и отбора персонала категории «модель» основанного на научном знании теории управления фактически не существует ни в одном модельном агентстве, но качество и эффективность подбора и отбора персонала во Франции и Китае диктуется развитой модельной индустрией и участием государства в политике модельного бизнеса. Чтобы достичь международного признания российских модельных агентств и повысить их конкурентоспособность, нужно разработать механизм подбора и отбора персонала в модельные агентства, руководствуясь не естественным методом, а используя технологии и методики современной теории подбора и отбора персонала в организацию.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На современном этапе становления рыночных отношений и формирования инновационной экономики в России, которая должна основываться на максимальном использовании имеющегося научно - технического и кадрового потенциала, важнейшее значение приобретает создание и использование эффективной системы кадрового менеджмента и отбора персонала как его части. Большой потенциал в плане экономии ресурсов, объективизации процесса, его профессионализации содержит технологизация отбора.

Целью данной работы была «Разработка механизма реализации подбора и отбора персонала в сфере модельного бизнеса». Работа была построена таким образом, что для решения каждой из поставленных задач было выделено четыре одноименных направления.

Используя методы изучения, анализа и систематизации информации в ходе выполняемой практической работы были выполнены поставленные задачи.

Проведя анализ современной практики российского, европейского и азиатского подбора и отбора персонала в модельном бизнесе, мы выяснили что механизма подбора и отбора персонала категории «модель» основанного на научном знании теории управления фактически не существует ни в одном модельном агентстве, но качество и эффективность подбора и отбора персонала во Франции и Китае диктуется развитой модельной индустрией и участием государства в политике модельного бизнеса. Чтобы достичь международного признания российских модельных агентств и повысить их конкурентоспособность, нужно разработать механизм подбора и отбора персонала в модельные агентства, руководствуясь не естественным методом, а используя технологии и методики современной теории подбора и отбора персонала в организацию.

В процессе ознакомления с показателями процесса подбора и отбора персонала и факторами, влияющими на эффективность в ООО «Лук Модэлс Раша» было установлено, что в ООО «Лук Модэлс Раша» главными

показателями эффективности работы моделей являются: месячный заработок модели, количество статусных контрактов для модели, уровень счастья модели от ее деятельности. Было выявлено, что менее половины моделей удовлетворяют первому и второму показателям, а также были определены проблемные поля подбора и отбора персонала модельного агентства.

При определении форм и инструментов процесса подбора и отбора персонала для реализации стратегических целей ООО «Лук Модэлс Раша» был выявлен механизм подбора и отбора персонала в ООО «Лук Модэлс Раша», а также особенности и специфика подбора и отбора персонала в сфере модельного бизнеса.

Обосновав условия реализации механизма подбора и отбора кадров для модельного агентства мы рассчитали экономическую и социальную эффективность, которую получит агентство.

Таким образом, мы пришли к выводу, что система подбора и отбора персонала в модельном агентстве ООО «Лук Модэлс Раша» требует совершенствования, и предложили мероприятия.

Для разделения профиля работ и обязанностей внутри организации мы предложили ввести новые должности менеджера по персоналу и психолога. Мы также предложили совмещение должности букера с должностью скаута и его последующее обучение, для того, чтобы повысить качество отбираемых моделей в агентство. Было предложено расширение инструментария подбора и отбора персонала, с целью более тщательного и индивидуального отбора кандидатов на должность «модель». Также мы предложили использование компьютерной программы для введения кадровых переменных, с целью систематизации процесса подбора и отбора персонала в ООО «Лук Модэлс Раша».

Работа над поставленными задачами позволила сделать вывод, что без внедрения специальной службы по управлению персоналом, модельное агентство не справится с достижением поставленных целей.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Авдюкова А.Е., Авдюкова А.А. Возможности модельного агентства как субъекта бизнеса и образования в процессе удовлетворения потребностей потребителя / А.Е. Авдюкова, А.А. Авдюкова // Вестник социально-гуманитарного образования и науки, 2015. – №2
2. Авруцкая С.Г., Воробьёва Т. Ю. Современные методы отбора персонала в России [электронный ресурс: научная электронная библиотека «киберленинка»] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru>
3. Ангел О.Ю. Место карьеры в профессиональном самоопределении молодежи / Ангел О.Ю. // Интеллектуальный потенциал XXI века: ступени познания, 2015. – №29. – С. 33 – 36
4. Армстронг М. Редактор: Мордовин С. К. Переводчик: Малкова И. Практика управления человеческими ресурсами / М.Армстронг // Издательство: Питер, 2017 г. – 848с.
5. Арон И.С. Психологическая готовность к профессиональному самоопределению как основа субъектности профессионального выбора / Арон И.С. // European Social Science Journal, 2015. – №7. – С. 282 – 289.
6. Ассесмент-центр: современный метод оценки персонала [электронный ресурс: Комсомольская правда] – Режим доступа: <https://www.krsk.kp.ru>
7. Аширов Д.А., Резниченко Л.А. Управление персоналом. / Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права / Аширов Д.А., Резниченко Л.А. // М.: ММИЭИФП, 2014. – 193 с.
8. Беликова, И.П. Управление персоналом : учебное пособие (краткий курс лекций) Ставропольский гос. аграрный ун-т, / Беликова, И.П. // — Ставрополь : СтГАУ, 2014 . – 64 с.
9. Биднер Д., Бинн Э. Как сделать карьеру в модельном бизнесе. Советы профессионалов - вся правда и ничего, кроме правды / Д. Биднер, Э. Бинн // Издательство «Астрель», 2017. – 176с.

10. Биографический метод при подборе персонала [сайт] – Режим доступа: <https://e-mba.ru/>
11. Босс Т., Уотерман Р. В поисках эффективного управления / Босс Т., Уотерман Р. // Пер. с англ. – М.: Прогресс, 2016. – 165 с.
12. Великанов В. В., Золотарева М. Г. Современные системы отбора персонала и их классификации / Великанов В. В., Золотарева М. Г. // Молодой ученый, 2017. – №9. – С. 391-394.
13. Венгерова, Н. Н. Мотивационная структура физкультурной деятельности женщин / Н. Н. Венгерова // Теория и практика общественного развития, 2014. – № 3. – 127с.
14. Внештатный сотрудник [сайт] – Режим доступа: <https://businessman.ru>
15. Денисов А.Ф. Отбор и оценка персонала. Учебно-методическое пособие / А.Ф. Денисов // Издательство: Аспект Пресс, 2016. – 304 с.
16. Дроздова Е. М. Подходы к определению и оценке трудового потенциала // Дискуссия, 2012. – №5.
17. Друкер П. Эффективный управляющий. / Друкер П. // – М.: Совместное предприятие «Бук Чембэр Интернэшнл», 2007. – 326 с.
18. Жданова В.Г. Политика государства в области индустрии моды Франции и России: Франкофония: социальная, языковая и культурная политика Сборник статей. / Жданова В.Г. // Под редакцией Т.Ю. Загрязкиной. Издательство: Издательство «Международные отношения» Москва, 2017. – 168 с.
19. Занковский А.Н.. Введение в профессию: Учебное пособие. – М.: Изд. центр ЕОАИ, 2014. – 71 с.
20. Иванкина Л.И. Управление персоналом: учебное пособие / Л.И. Иванкина. // – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2013. – 190с.
21. Индустрия моды в России. Тенденции развития. Мнения специалистов [сайт] – Режим доступа: <http://www.lekalaim.ru/>

22. «Инструкция по статистике численности и заработной платы рабочих и служащих на предприятиях, в учреждениях и организациях» (утв. Госкомстатом СССР 17.09.1987 N 17-10-0370) (ред. от 20.04.1993)
23. История возникновения профессии модели [сайт] – Режим доступа: <https://sites.google.com/site/fashionpeoplecomua/home>
24. История профессии [сайт] – Режим доступа: <http://www.models.ua>
25. Как модельные агентства ищут подходящих сотрудников [сайт] – Режим доступа: <http://www.krasnadevitsa.ru>
26. Как построить систему отбора персонала [электронный ресурс: HR-Portal] – Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru>
27. Кибанов, А. Я. Управление персоналом. Теория и практика. Система управления персоналом / А.Я. Кибанов. // – М.: Проспект, 2016. – 462 с.
28. Клиновский В.И. Как стать моделью / Клиновский В.И. // – М.: ТЕРРА – Книжный клуб, 2017. – 224с.
29. Красивый бизнес: модельное агентство [сайт] – Режим доступа: <https://www.openbusiness.ru>
30. Кузнецова Н. В. Управление персоналом / Кузнецова Н. В. // Владивосток: Издательство Дальневосточного университета, – 2015. – 305 с.
31. Купер Д., Тинлайн Г. Отбор и найм персонала: технологии тестирования и оценки / Купер Д., Тинлайн Г. // Издательство: Вершина, 2015г. – 336 с.
32. Куцевол В.А. Лингвистически-психологический анализ речи как альтернативный метод оценки персонала / Куцевол В.А. // "Кадровик. Рекрутинг для кадровика", 2014. – №1
33. Лукаш Ю.А. Работа по подбору, оценке и контролю персонала/ Ю.А. Лукаш // Издательство: Юстицинформ, 2015. – 253с.
34. Менеджмент организации [электронный ресурс: Центральная научная библиотека] – Режим доступа: <http://www.0ck.ru>
35. Место и роль психолога в организации [сайт] – Режим доступа: <http://psy-diagnoz.com/>



36. Методы отбора персонала [сайт] – Режим доступа: <http://kak-bog.ru>
37. Механизм управления [сайт] – Режим доступа: <https://works.doklad.ru>
38. Мода в Китае [сайт] – Режим доступа: <http://vostalk.net>
39. Моделинг [сайт] – Режим доступа: <https://favot.ru/>
40. Модельный бизнес [сайт] – Режим доступа: <http://www.models.ua>
41. Модная Россия [сайт] – Режим доступа: <http://soselia.modnaya.ru/>
42. Мякушкин Д.Е. Отбор и подбор персонала: Учебное пособие / Д.Е. Мякушкин // – Челябинск : Изд-во ЮУрГУ, 2015. – 550 с.
43. Недоразвитая мода // Trendy Men [сайт] – Режим доступа: <http://trendymen.ru/>
44. Олянич Д. В. Теория организации: учебник / Д. В. Олянич // — Ростов н/Д: Феникс, 2013. – 408 с.
45. О неопределенности термина «механизм» в экономических исследованиях [сайт] – Режим доступа: <http://kapital-rus.ru/>
46. Определение потребности организации в персонале [сайт] – Режим доступа: <http://opersonale.ru>
47. Организационная структура предприятия [сайт] – Режим доступа: <https://kontur.ru/>
48. Орлянская Г.Л. Курс лекций «Управление персоналом» г.Череповец 2013 г.
49. Основы менеджмента. Чернышев М. А., Коротков Э. М., Солдатова И. Ю., проф. И. Ю. Солдатовой., Чернышева М. А., Под ред. проф. И. Ю. Солдатовой., Солдатовой И., Чернышов М.А. – ред. – сост., Изд.: ИТК «Дашков и К», Наука-Пресс, 2016. – 540с.
50. Особенности зарубежного опыта формирования и управления организационных структур [сайт] – Режим доступа: <https://studopedia.ru/>
51. Особенности управления персоналом в современных условиях [сайт] – Режим доступа: <http://for-expert.ru/>
52. Отбор персонала [сайт] – Режим доступа: <http://opersonale.ru>

53. Отличие контракта от трудового договора [сайт] – Режим доступа: <http://trudinspection.ru>
54. Подбор персонала и кадровый консалтинг [сайт] – Режим доступа: <http://www.ka25.ru>
55. Показатели эффективности процесса отбора персонала [сайт] – Режим доступа: <https://refdb.ru>
56. Профессия модель [сайт] – Режим доступа: <https://moeobrazovanie.ru>
57. Самойленко А. Профессия – HR Только исключительные люди двигают компанию? / А. Самойленко // жур. Управление персоналом – № 20. – 2014.
58. Секреты модельного бизнеса. Китай [сайт] – Режим доступа: <http://www.moda.ru/>
59. Слепцова А.С. Подбор и найм персонала. Как оценить человека за час / Слепцова А.С. // Издательство: Астрель, 2016г. – 320с.
60. Современные методы подбора персонала [электронный ресурс: HR-Portal] – Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru>
61. Среднее образование и школы [сайт] – Режим доступа: <http://fb.ru/>
62. Стресс-интервью [сайт] – Режим доступа: <https://promdevelop.ru>
63. Текучесть кадров [сайт] – Режим доступа: <http://corpdoc.ru/>
64. Турчинов А.И. Управление персоналом: Учебник / Турчинов А.И. // — М.: Изд-во РАГС, 2012. – 488 с.
65. Управление персоналом [сайт] – Режим доступа: <http://www.bibliotekar.ru/index.htm>
66. Участие регионов России в развитии легкой промышленности и индустрии моды [электронный ресурс: ПМЭФ'17] – Режим доступа: <http://tass.ru/pmef-2017/>
67. Учебник по модельному бизнесу [сайт] – Режим доступа: <http://beaury.net.ru/>
68. Фокин Н.И. Экономический словарь неэкономических понятий / Фокин Н.И. // – Издательские решения, 2016. – 442с.

69. Что такое моделинг в модельном бизнесе [сайт] – Режим доступа:  
<http://90-60-90.in.ua>
70. Школы моделей [сайт] – Режим доступа: <http://obrmos.ru/>
71. Элитологическая онтология / Л. Н. Васильева. - Москва : Издательство Моск. гуманитарного университета, 2014. – 371с.
72. Эффективность методов отбора персонала [сайт] – Режим доступа:  
<http://docplayer.ru>
73. Яковлева М. В. Особенности российских практик моды // Вестник СПбУКИ, 2014. – No 3 (20). – С. 128 – 132.
74. Dolce Vita [сайт] – Режим доступа: <http://krk.dvmodel.ru>
75. Look models Russia [сайт] – Режим доступа: <http://lookmodels.ru/agency/>
76. Mears A. Pricing Beauty: The Making of a Fashion Model / A. Mears // University of California Press, 2015г. – 328с.
77. Modeling Glossary [сайт] – Режим доступа: <https://www.modelsdirect.com>
78. Modeling Mother Agency [сайт] – Режим доступа  
<https://www.thebalancecareers.com>
79. Modeling terms [сайт] – Режим доступа: <http://www.thefashionspot.com>
80. Model scout – в поисках не открытых моделей [сайт] – Режим доступа:  
<https://scout.wordpress.com>

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Профессиональные термины

Термин	Определение
Моделинг	Сфера деятельности, в которой внешность модели используют для продвижения или продажи товаров и услуг. Как все мы знаем, это: модные шоу, фотосессии, рекламные компании и т.д. По большому счету, моделинг – это и есть реклама. Девушки рекламируют одежду, косметику, аксессуары и многое другое.
Модельное агентство	Компания, представляющая моделей любого рода. Модельное агентство отвечает за представление и продвижение своих моделей и бронирование рабочих мест для них. Обычно модельные агентства обрабатывают контракты, платежи и всю бизнес-часть работы модели. Рекламные агентства связываются с модельными агентствами, когда им необходимо нанять моделей для телевизионных рекламных роликов и печатных объявлений. Почти все профессиональные модели имеют более одного модельного агентства, представляющего их.
Материнское агентство	Поскольку существует так много агентств, работающих от имени одной модели, можно запутаться, поэтому существует одно основное агентство, которое будет контролировать все передвижения и профессиональную деятельность модели. Это основное агентство. Как правило, материнское агентство является первым агентством, с которым модель начинает работать, когда начинает карьеру в модельном бизнесе. Материнский агент также может быть разведчиком, который открыл модель и помог ей начать свою карьеру. Материнское агентство обычно помогает изучить отрасль и начать строить модельное портфолио или «бук».
Модель	Человек (мужчина, женщина, ребёнок), демонстрирующий модели одежды на показах; стремится подчеркнуть преимущества демонстрируемой модели одежды, участвует в рекламных съемках и процессе изготовления вещей в рабочих примерках. Для модели, как правило, важны средние (по выборке) параметры лица и фигуры, позволяющие при помощи стилиста легко изменить образ, артистические способности, хореографическая или спортивная подготовка. Для профессиональной модели важно сохранение одних и тех же параметров (вес, цвет и длина волос) в течение срока контракта.
Модельное портфолио	Коллекция модельных снимков, которые наиболее полно отражают индивидуальные характеристики модели, оформленных в переплет, и выглядящих, как книга. Поэтому его зачастую называют – бук (от англ. book – книга).