

Регламент по подбору персонала и его использование на предприятии



Ирина Олейник
Руководитель департамента по управлению
персоналом ОАО «ПЭС-Энергоуголь»



**Цель: Быстро, качественно и с
минимальными затратами
подобрать нужных специалистов**

План доклада

- *Корпоративные стандарты в области поиска и подбора персонала*
- *Необходимость использования на предприятии регламента по поиску и подбору персонала*
- *Этапы процесса поиска и подбора*
- *Роль оценки в правильном выборе*
- *Плюсы и минусы использования регламента по поиску и подбору персонала*

Корпоративные стандарты в области поиска и подбора персонала.

Определение единых стандартов найма персонала с соблюдением всех действующих законов Украины и норм, принятых в компании дают возможность:

- предоставлять равные возможности профессионального и карьерного роста, а также реализации личностного потенциала всем сотрудникам предприятия***
- обеспечить эффективное распределение нагрузки и рациональное использование работающего персонала***
- обеспечить объективный подбор персонала с адекватной квалификацией и профессиональными навыками***

Необходимость использования на предприятии регламента по поиску и подбору персонала

Чётко описанная процедура может дать ответы на основные вопросы при подборе персонала: кто в компании, что и когда делает; за что отвечает структурное подразделение и HR служба.

Регламент обеспечивает:

- профессионализм**
- открытость**
- последовательность**
- отсутствие дискриминации на почве расы, пола, вероисповедания и других обстоятельств, не связанных с деловыми качествами работников**

Этапы процесса поиска и подбора:

- *определение потребности*
- *инициация процесса поиска и подбора, определение основных требований*
- *выбор методов поиска: внутренний и/или внешний*
- *формирование базы резюме/анкет*
- *первичный отбор по резюме/анкете*
- *проведение интервью*
- *принятие решения*
- *предложение о выходе на работу*

Инициация процесса поиска и подбора

Заявка на подбор персонала – документ, в котором прописаны требования к кандидатам, необходимые для эффективной работы на данной должности

- ***Процесс поиска и подбора персонала начинается после оформления заявки***
- ***Решение о необходимости принимается линейным руководителем совместно с руководителем департамента по управлению персоналом***
- ***Для подготовки целенаправленного поиска линейный руководитель уточняет требования к кандидату на данную вакантную должность***
- ***Заявка на подбор персонала визируется:***
 - ***линейным руководителем***
 - ***руководителем департамента по управлению персоналом***
 - ***генеральным директором предприятия***

Определение основных требований

- *Требуемое образование/дополнительное обучение*
- *Должностные обязанности*
- *Предпочтительный опыт работы*
- *Требуемые навыки и знания*
- *Дополнительные требования*
- *Компании/предприятия из которых Вы бы предпочли кандидатов*
- *Рекомендации для внутреннего замещения*

Выбор методов поиска: внутренний и/или внешний

*На имеющуюся в наличии вакансию изначально
объявляется внутренний набор.*

*В случае отсутствия кандидатов или отрицательного
результата интервью с внутренними кандидатами,
объявляем внешний конкурс.*

Методы используемого внешнего поиска

- *с помощью знакомых*
- *с помощью сотрудников компании*
- *с помощью объявлений о вакансиях в печатных средствах массовой информации (СМИ)*
- *с помощью уличных объявлений*
- *с помощью учебных заведений*
- *в базе данных компании*
- *с помощью агентств по подбору персонала*
- *с помощью государственной службы занятости*
- *с помощью Интернет*

Этапы внешнего подбора

- 1 этап:**
- определение методов поиска и подбора персонала;
 - сбор резюме;
 - проведение первичного отбора кандидатов по резюме;

- 2 этап:**
- long-list кандидатов;
 - организация интервью ответственного работника по подбору персонала с кандидатами;
 - short-list кандидатов (подготовка списка кандидатов, рекомендованных для прохождения интервью);

- 3 этап:**
- проведение интервью с заинтересованными лицами:
линейный руководитель, руководитель департамента по управлению персоналом, при необходимости директор предприятия;

генеральный

- коллегиальное принятие решения по кандидатам;

- 4 этап:**
- оформление подтверждения на трудоустройство;
 - проверка данных в службе безопасности;
 - оформление на работу

Формирование базы резюме/анкет

Для менеджеров, ИТР - резюме

Для рабочих профессий - анкета

Главное - получить необходимую информацию:

Образование, дополнительные тренинги

Опыт работы, выполняемые функции

Навыки

Знания

Зарплатные ожидания и др.

Первичный отбор по резюме/анкете

*Просмотр и первичный “отсев” кандидатов по резюме –
гораздо более экономно, чем первичное знакомство с
кандидатами*

Телефонное интервью

Что можно оценить по телефону?

- *Степень готовности кандидата сменить место работы и ожидания по поводу новой работы.*
- *Можно уточнить отдельные детали опыта и квалификации, которые важны для данной должности, но не отражены достаточно ясно в резюме.*
- *Получить предварительное общее впечатление о человеке и его манере общения.*

Проведение интервью

При соответствии кандидата ключевым критериям собеседование проводится:

- руководителем подразделения, ответственными лицами для определения соответствия профессиональных качеств и потенциала к дальнейшему профессиональному развитию*
- HR специалистом для определения соответствия личных качеств кандидата профилю личных компетенций*
- при найме на менеджерские позиции необходимо проведение дополнительных мероприятий*

Инструменты и приемы интервьюирования

Вопросы к кандидату:

- ***Открытые***
- ***Закрытые***
- ***Альтернативные***
- ***Повторные***
- ***Уточняющие***
- ***Последовательно уточняющие***

Инструменты и приемы интервьюирования

- *Конкретные ситуации для разбора*
- *Просьбы о приведении примеров из личного опыта*
- *Ролевые игры*
- *Встроенные в собеседование тесты и задачи*
- *Письменные задания*
- *Провокации*
- *Предложение кандидату задавать вопросы*

Форма результатов интервью

Принятие решения о найме оформляется в виде Формы результатов интервью

Оценка кандидата по пятибалльной шкале

- 1. Образование**
- 2. Опыт практической работы**
- 3. Профессиональные знания**
- 4. Заинтересованность в данной вакансии**
- 5....**

Заметки:

Сильные стороны кандидата:

Слабые стороны кандидата:

Комментарии (внешний вид, поведение на интервью, мотивация и т.д. и т.п.):

Рекомендации по найму:

Роль оценки в правильном выборе

Оценка кандидата - это комплексное исследование кандидатуры претендента на определенную вакансию.

В процессе этого исследования формируется представление о знаниях и практическом опыте специалиста, его личностных характеристиках и системе ценностей, целях и желаниях.

Задача персонала, осуществляющей оценку кандидата при приеме на работу, состоит в том, чтобы отобрать такого работника, который в состоянии достичь ожидаемого результата, а в идеале - превосходить эти ожидания.

Объективность оценки

Оценка должна быть составлена:

- **объективно**
- **надежно**
- **достоверно в отношении деятельности**
- **с возможностью прогноза**
- **комплексно**
- **процесс оценивания и критерии оценки должны быть доступны и понятны оценщикам, наблюдателям, и самим оцениваемым**
- **проведение оценочных мероприятий должно встраиваться в общую систему кадровой работы в организации**

Ответственность

Ответственный работник по подбору персонала отвечает за:

- организацию процесса поиска и подбора персонала, в соответствии с требованиями, указанными в заявке;
- выбор наиболее эффективных методов поиска и подбора персонала;
- определение с помощью различных методов отбора персонала способностей, личностных характеристик кандидатов, а также их мотивацию и т.д.

Линейный руководитель несет ответственность за:

- четко и грамотно сформулированные требования к кандидатам на вакантную должность;
- выявление у кандидатов в процессе интервью профессиональных навыков и качеств, необходимых для выполнения должностных обязанностей;
- своевременную обратную связь по представленным кандидатам.

Плюсы и минусы использования регламента по поиску и подбору персонала

+

- *Системность*
- *Регулирование взаимоотношений HR и руководителей подразделений*
- *Распределение ответственности*
- *Открытость в принятии решений*

-

- *Временные затраты на выполнение всех процедур*
- *Возможность временных затрат по согласованию*
- *Разное понимание требований*

“КАДРЫ РЕШАЮТ ВСЕ”

Спасибо за внимание!

IOliynik@pes.dn.ua