

# Лекция 7

## ФОРМИРОВАНИЕ ТРЕБОВАНИЙ К ДОЛЖНОСТИ



# ВОПРОСЫ:

1. Источники набора персонала
2. Этапы подбора персонала
3. Преимущества рекламных объявлений о приеме на работу
4. Отбор кандидата
5. Собеседование





# Определения

Набор персонала – это создание необходимого резерва на все должности.

Отбор кадров — это процесс, с помощью которого предприятие или организация выбирает из ряда заявителей одного или нескольких, наилучшим образом подходящих под критерии отбора на вакантное место, принимая во внимание текущие условия окружающей обстановки.

Резерв кадров – это часть персонала, проходящая планомерную подготовку для занятия смежных рабочих мест более высокой квалификации.



# Виды источников набора.

Существует два **вида источников набора персонала**: внутренние — за счет сотрудников самой организации и внешние — за счет ресурсов внешней среды.

**Внешние:** с помощью сотрудников (+ низкие издержки, совместимость кандидата;- семейное панибратство); объявление в СМИ (+ большой охват аудитории;- большой поток кандидатов); \* ВУЗы; государственные и частные службы занятости.

**Внешние источники** являются наиболее распространенными, так как ресурсы компании ограничены, и даже если на вакантную должность находится замещение внутри компании, то освобождается место работника, который занял первую вакансию.

Внешние источники можно условно подразделить на **два класса**: недорогие и дорогостоящие. К **недорогим источникам** относятся, например, государственные агентства занятости, контакты с высшими учебными заведениями. К **дорогостоящим источникам** относятся, например, кадровые агентства, публикации в средствах массовой информации (печатные издания, радио, телевидение).

# Виды источников набора



**Внутренние** (+ возможность продвижения, повышение заинтересованности, дешевизна, усиление мотивации, быстрое заполнение вакантной должности;

- нет притока свежих людей, автоматизм продвижения, неодобрение сотрудников).

Использование внутренних источников привлечения кадров позволяет обеспечить «прозрачность» кадровой политики, высокую степень управляемости, возможность планирования данного процесса и целенаправленного повышения квалификации персонала. Решается проблема занятости собственных кадров, повышается мотивация и степень удовлетворения трудом у работников. Если перевод на новую должность совпадает с желанием самого претендента, то повышается рост производительности труда.

# Методы набора кадров



## Активные методы

К ним обычно прибегаю в случае, когда на рынке труда спрос на рабочую силу, особенно квалифицированную, превышает ее предложение. Прежде всего - это вербовка персонала, т. е. иначе говоря, налаживание организацией контактов с теми, кто представляет для нее интерес в качестве потенциальных сотрудников.

Вербуют сотрудников у конкурентов, через государственные центры занятости и через частные посреднические фирмы. Сравнительно дешевле обходится привлечение сотрудников с помощью личных связей работающего персонала. Путем проведения презентаций и участия в ярмарках вакансий, праздниках, фестивалях и формируя свой имидж, организация может также осуществить набор (вербовку) кадров.



# Метод набора кадров

## Пассивные методы

К пассивным методам набора кадров прибегают, когда предложение рабочей силы на рынке труда превышает спрос. Одной из разновидностей пассивных методов привлечения персонала является размещение объявлений о вакантных должностях, о уровне, требованиях к кандидатам, условиях оплаты труда и сведений во внешних и внутренних средствах массовой информации..

Телевидение позволяет обеспечить более широкую аудиторию, однако стоимость рекламы чрезвычайно высока.

Реклама по радио обходится многократно дешевле и аудитория также широка, но слушают его, как правило, только во время работы. За счет применения данного способа размещения рекламы в основном можно привлечь лиц, желающих поменять работу.



## ***2. Этапы процесса подбора***





# Регламент «Порядок приема персонала в организацию»

| Мероприятия   | Срок   | Должностные   | Документы   |
|---|--|---|---|
| Объявление о наличии вакантных мест (газеты, радио, телевидение)      | За 1 месяц до освобождения рабочего места или введения новой штатной единицы | Зам. директора, инспектор ОК, секретарь-референт  | Рекламные объявления, штатное расписание, расчет потребности в кадрах   |
| Предоставление документов на кадровую комиссию                        | За 3 дня до заседания  | Инспектор ОК  | Личное заявление, листок по учету кадров документ об образовании рекомендательное письмо                            |
| Собеседование   | В день проведения собеседования  | Кадровая комиссия: зам. директора, юристконсульт, инспектор ОК, начальник службы безопасности | Протокол заседания кадровой комиссии, личные дела сотрудников, отчет о проведении Собеседования                     |
| Оценка работников, прошедших кадровую комиссию (собеседование)        | В течение недели со дня проведения кадровой комиссии                         | Начальник ОК, руководитель, юристконсульт, инспектор ОК, врач - терапевт, социолог, психолог  | Оценка работника: психологический портрет, медицинская справка, тесты на профессиональную пригодность.              |
| Оформление документов, необходимых для приёма на работу               | В день приёма на работу  | Зам. директора, руководитель, юристконсульт, инспектор ОК                                     | Приказ о приёме на временную работу (с испытательным сроком) трудовая книжка, контракт, должностная инструкция.     |
| Получение рабочего места и изучение внутренних документов предприятия | В течение недели после приема на работу                                      | Руководитель подразделения, инспектор ОК, бухгалтер, юристконсульт                            | Договор о материальной ответственности, документы для служебного пользования, акт приемки - передачи рабочего места |
| Прием на работу с испытательным сроком                                | Проведение испытательного срока (от 2 недель до 6 месяцев)                   | Зам. директора, Руководитель подразделения, инспектор ОК, юристконсульт                       | Приказ об приеме на работу с испытательным сроком.  |

# 1 этап подбора персонала

*Подбор персонала начинается с определения потребности компании в вакантной должности.*



Затем компания:

- Определяет количество необходимых сотрудников,
  - Выбирает средства и способы привлечения кандидатов,
  - Рассчитывает бюджет.
-



## 2 этап. Определение нюансов будущей работы

- Составляется паспорт рабочего места.
- Разрабатывается должностная инструкция
- Определяется набор необходимых и желательных компетенций будущего сотрудника





# 3 этап. Поиск кандидатов

**Компания «Твой оператор»**- общество с ограниченной ответственностью, занимающаяся оказанием услуг сотовой компании Мегафон,

**объявляет прием на работу** продавца-консультанта сотовой связи для работы в салоне связи.



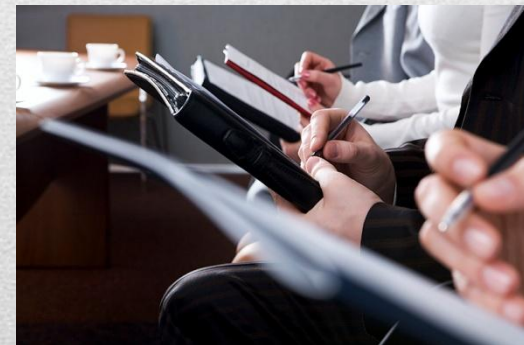




# Способы

## привлечения кандидатов.

- Частные кадровые агентства
- Государственные органы по трудоустройству- биржи труда, центры занятости населения,
- Реклама на радио, телевидении,
- Реклама в газете о трудоустройстве,
- Реклама на сайте с объявлениями ,  
в т.ч. реклама, в так  
называемых «газетах-онлайн»





# Преимущества рекламных объявлений о приеме на работу

- Охват очень широкой аудитории
  - Осведомленность потенциальных кандидатов
  - Доступность для потенциальных сотрудников
  - Формирование узнаваемости и улучшение имиджа компании среди читателей пользователей в интернете
  - Мотивирование к действию- заинтересованный читатель предлагает свою кандидатуру
-



# Достоинства рекламы в интернете.

**«Реклама в газетах – онлайн» – это:**

- Более 1млн. актуальных объявлений
- 2.3 млн. посетителей в месяц
- Более 100 млн. просмотров страниц в месяц

**Лидеры среди российских сайтов по трудоустройству:**

**Газета из «Рук в руки» онлайн**

*(<http://irr.ru/>), «Job.Ru» , Работа 74.ru*

---

## Популярные сайты по трудоустройству имеют:

- ежедневно обновляемую базу данных вакансий и резюме,
- уникальный контент объявлений, проходящих разносторонний фильтр на качество,

**Сайты с рекламными объявлениями,**

характеризуется высокой лояльностью пользователей:

- **72%** пользователей сайта оценивают работу сайта как отличную,
  - **96%** пользователей готовы рекомендовать его друзьям.
-



# Пример рекламы о приеме на работу в интернете на сайте:

## Вход на сайт

Электронная почта

Пароль

[Забыли пароль?](#)

запомнить

[Зарегистрироваться](#)

## Продавец-консультант сотовой связи

[МегаФон, ОАО](#)

### Основное задачи:

- консультирование абонентов по тарифным планам, услугам и другим вопросам, связанным с сотовой связью МегаФон
- продажа услуг сотовой связи МегаФон
- продажа оборудования и аксессуаров для мобильной связи
- сервисное обслуживание абонентов МегаФон

### Компания предлагает:

- обучение и профессиональное развитие
- достойную заработную плату и социальные гарантии
- работу в дружном, молодом коллективе

### Требования к кандидатам:

- высокая обучаемость и способность работать с большим объемом информации
- доброжелательность, коммуникабельность и активность
- опыт работы с людьми - преимущество
- знание услуг мобильной связи и возможностей мобильных аппаратов - преимущество

### Тип занятости

Полная занятость, полный день



Дата публикации вакансии  
19 января 2010

Реклама



# Текст объявления в газете:

ООО «Твой оператор» проводит набор продавцов-консультантов для работы в салоне связи. Телефон-23-34-34 Резюме по факсу: (343) 2208468. 8 (912) 6128744. E-mail Tvoi\_operator@mail.ru Сайт www.Tvoi\_operator.ru

Стоимость рекламного объявления в газете зависит от:

- количества публикаций,
  - вида рекламного объявления
  - размера объявления,
  - количества слов в объявлении.
-

# Пример печатной рекламы в журнале



**ООО «Твой оператор» проводит набор продавцов-консультантов для работы в салоне связи.**

**Телефон-23-34-34**

**Резюме по факсу: (343) 2208468.**

**E-mail [Tvoi\\_operator@mail.ru](mailto:Tvoi_operator@mail.ru)**

**Сайт [www.Tvoi\\_operator.ru](http://www.Tvoi_operator.ru)**





# Стоимость объявлений

Стоимость платного объявления на сайтах:  
от 300-500 руб. в месяц (на видном месте одного тематического раздела сайта).

## Текстовые объявления

| Вид рекламы                  |            | Тариф, руб |
|------------------------------|------------|------------|
| Текстовое объявление         | до 10 слов | 354        |
|                              | до 20 слов | 472        |
|                              | до 40 слов | 649        |
| Текстовое объявление с фоном | до 20 слов | 885        |
|                              | до 40 слов | 1003       |
|                              | до 20 слов | 885        |

# Стоимость объявления в газете в среднем составляет:

## Цены на строчные объявления

| Вид объявления      | Количество публикаций |          |          |           |
|---------------------|-----------------------|----------|----------|-----------|
|                     | 1 неделя              | 2 недели | 3 недели | 4 недели* |
| Выделенное с точкой | 100 руб               | 200 руб  | 300 руб  | 300 руб   |
| <b>В</b> рамке      | 150 руб               | 300 руб  | 450 руб  | 450 руб   |
| Фотообъявление **   | 150 руб               | 300 руб  | 450 руб  | 450 руб   |

(\* ) - Каждая 4-ая публикация бесплатно.

**Объявления** более 20 слов: оплата +100%.

(\*\*) Фото автотранспорта Вы можете сделать на территории редакции.

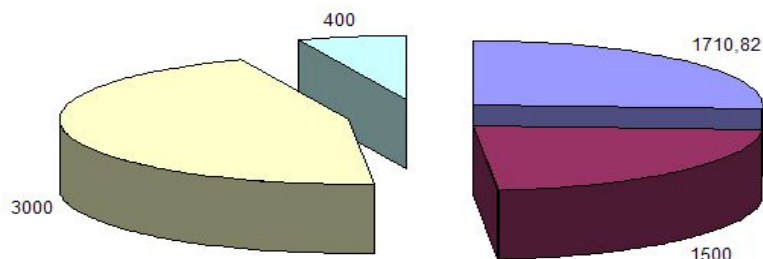
Услуги фотографа бесплатны, можно предоставить свои фотографии.



# Анализ бюджета на отбор сотрудника.

**Бюджет** на отбор сотрудника складывается

из:



■ затраты на рекламу

■ затраты на оплату труда менеджера отдела кадров

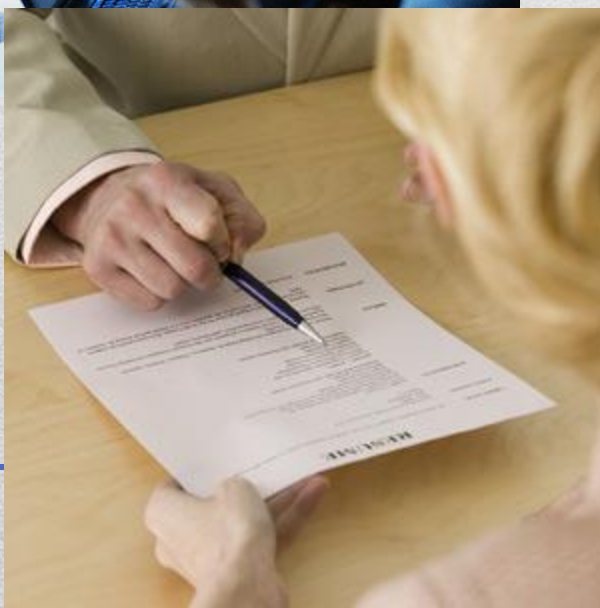
□ затраты на оплату труда руководителя подразделения

□ на оплату труда психолога, проводящего тесты на профпригодность, экспертизу почерка и пр.

# 4. Оценка или отбор кандидатов

Процесс отбора персонала включает:

- Первичный отбор- тестирования, анкетирование, изучение биографии, рекомендаций со старого места работы.
- Собеседование- с менеджером по управлению персоналом, специалистом отдела кадров и/или директором, руководителем подразделения.
- Испытательный срок
- Прием на работу





# Первичный отбор

*Первичный отбор кандидатов на вакантную должность проводят менеджер отдела кадров, психолог и руководитель подразделения из числа претендентов, с помощью оценки деловых и личностных качеств кандидатов.*



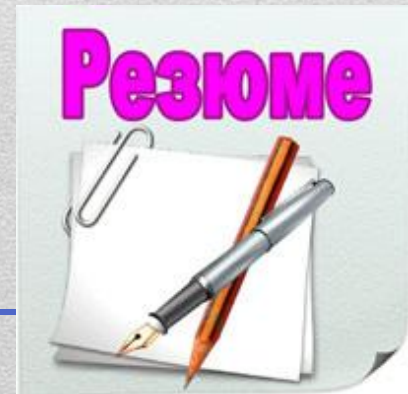
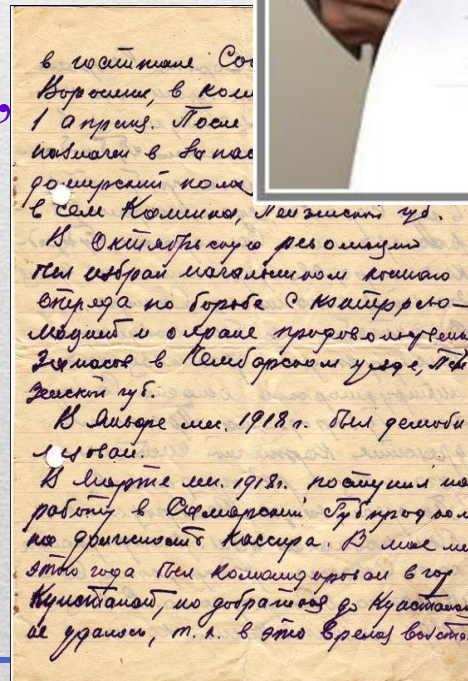
**Цель первичного отбора**- отсеивание кандидатов, не обладающих минимальным набором требуемых характеристик, необходимых для работы на вакантной должности.

---



# Основные методы первичного отбора:

- анализ резюме,
- тестирование,
- экспертиза почерка
- анкетирование,
- изучение биографии,
- изучение рекомендаций со старого места работы.





# Цели некоторых методов первичного отбора

## Тест на профпригодность.

Его цель — оценка психофизиологических качеств человека, умений выполнять определенную деятельность.

## Автобиография.

**Цель анализа биографии** не только оценить факты из прошлого кандидата, но и проанализировав почерк, оценить различные характеристики человека, в т.ч. способность выполнять различные



**Изучение рекомендаций** с предыдущих мест работы.

**Цель** анализа рекомендаций - позволяет уточнить, что конкретно и с каким успехом кандидат делал на предыдущих местах работы, учебы, жительства.

**Анкетирование кандидата.**

Анкета содержит множество вопросов, которые могут предоставить **дополнительную** информацию о кандидате, необходимую директору по работе с кадрами для работы над альтернативными предложениями.

Очень часто **неполная анкета** — это первый сигнал неуправляемости кандидата: его попросили заполнить, а он решил, что это необязательно. То же самое впоследствии может повторяться и в отношении рабочих задач.

---

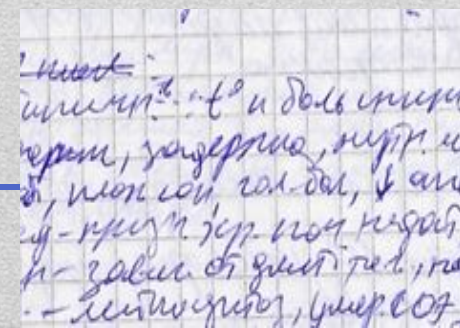


**Экспертиза почерка позволяет** установить психофизиологические, характерологические, профессиональные, образовательные, интеллектуальные и иные свойства кандидата.

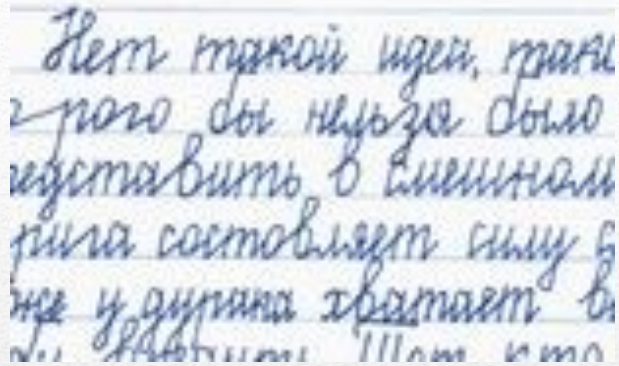
**Размер** почерка говорит об общительности человека. Так, обладатель крупного почерка легко находит общий язык с разными людьми и имеет много друзей. Мелкий же почерк указывает на замкнутость и скрытность.

**Зигзагообразный** почерк говорит о неуравновешенности. Росчерк в виде черты – признак эмоциональности. А если росчерк отсутствует, то это характеризует человека как умного и расчетливого.

**Неразборчивый** почерк говорит об энергичности, беззаботности, а также о нервозности.

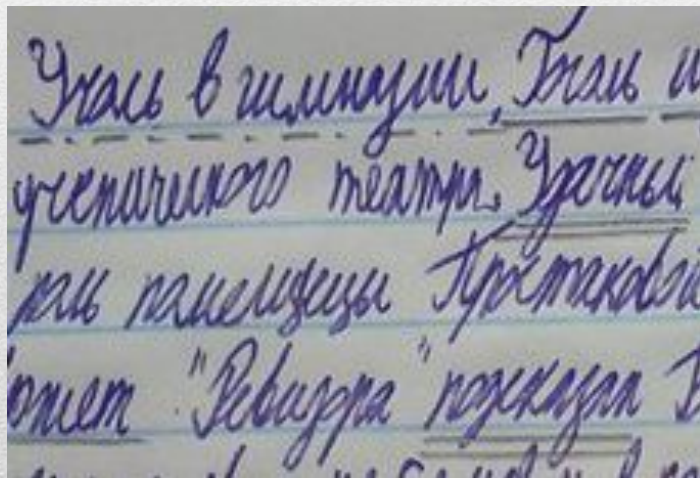






Нет такой идеи, как  
того бы нужно было  
представить, в письменном  
стиле составляет силу в  
нее у друга хвостом в  
на работе. Нам кто

**Каллиграфический почерк**  
характеризует человека как  
обязательного, аккуратного,  
но несамостоятельного.



Участ в школе, Там и  
ученического театра. Учени  
ль пилецы Крестови  
омет "Ревазра" похорода

**Правильный почерк**  
указывает на спокойствие и  
уравновешенность.

**Размашистый почерк**  
бывает у людей активных,  
любопытных, с веселым  
нравом.

---



# Подпись


**Стандартная**, незамысловатая подпись указывает на уверенность в себе и смелость.

Подпись, состоящая из петель, встречается у хитрых и наблюдательных людей.

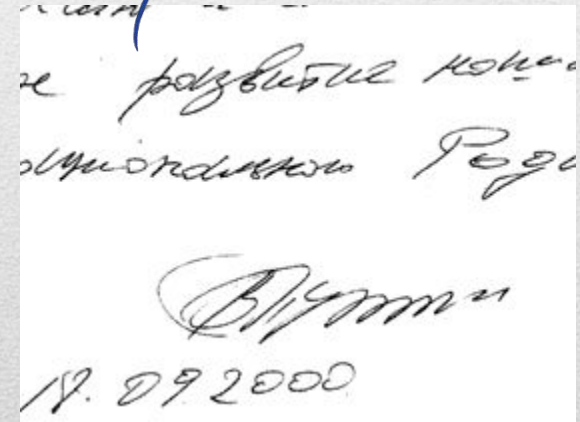
**Зачеркнутая** подпись говорит об импульсивности и энергичности, а подчеркнутая – о предприимчивости. Робкий и замкнутый человек обводит подпись или несколько ее букв в кружок.



Красно



Leslie



Виталий  
№. 092000



Сергей

# ***Собеседование***

Кандидаты приходят на будущее место работы для беседы, ее проводит менеджер отдела кадров.

Основная **цель беседы** — оценка уровня образования претендента, его внешнего вида и определяющих личностных качеств.



Исследования показали, что более **90%** решений по отбору претендентов фирмами США принимаются на основе итогов беседы

---



# Методы собеседования:

- «Британский метод» – личная беседа с кандидатом членов кадровой комиссии и анализ качеств кандидата, его родственников, рекомендателей;
- «Немецкий метод» – предварительная подготовка значительного числа документов с обязательными письменными рекомендациями ученых, руководителей, политиков;
- «Американский метод» – проверка интеллектуальных способностей, психологическое тестирование, наблюдение за кандидатом в неформальной обстановке;
- «Китайский метод» – письменные экзамены, исторические традиции: написание ряда сочинений и поэм, доказывая знание классики, легкости стиля и слога письма, знание истории.



После пройденных этапов отбора, менеджер по управлению персоналом или специалист отдела кадров:



- Сравнивает кандидатов
- Выбирает наиболее подходящего на вакансию
- Представляет результат на рассмотрение руководству, принимающему решение.
- Руководство принимает решение о приеме на работу нового сотрудника.



# 5 этап. Подписание трудового контракта

Унифицированная форма № Т-1  
Утверждена Постановлением Госкомстата России  
от 5 января 2004 г. N 1

ООО "Люттик" \_\_\_\_\_  
наименование организации

|               |         |
|---------------|---------|
| Форма по ОКУД | Код     |
| по ОКПО       | 0301001 |


|                 |                  |
|-----------------|------------------|
| Номер документа | Дата составления |
| 125             | 01.01.07         |

**ПРИКАЗ**  
(распоряжение)  
о приеме работника на работу

|                   |  |          |
|-------------------|--|----------|
| Принять на работу |  | Дата     |
| с                 |  | 01.01.07 |
| по                |  |          |

Аг \_\_\_\_\_  
В \_\_\_\_\_  
Офис \_\_\_\_\_  
Энергетик \_\_\_\_\_  
до \_\_\_\_\_  
с тарифной ста \_\_\_\_\_  
с испы \_\_\_\_\_  
ев)

|          |
|----------|
| ый номер |
| 46       |



При приеме на работу кадровик работает со следующими документами:

- Заявление о приеме на работу,
- Трудовая и медицинская книжка
- Приказ о приеме на работу,
- Трудовой контракт компании с работником,
- Личное дело нового сотрудника, личная карточка и лицевой счет.

## ЛИЧНАЯ КАРТОЧКА работника

### I. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

|  |   |                               |                      |
|--|---|-------------------------------|----------------------|
|  | Трудовой договор  | номер                         |                      |
|  |   | дата                          |                      |
| 1. Фамилия _____                         | Имя _____   | Отчества _____                |                      |
| 2. Дата рождения _____                   | <small>день, месяц, год</small>   |                               |                      |
| 3. Место рождения _____                  |   | по Окато _____                | Код                  |
| 4. Гражданство _____                     |   | по ОКИН _____                 |                      |
| 5. Знание иностранного языка             | <small>наименование</small> _____   | <small>степень знания</small> | по ОКИН _____        |
|  | <small>наименование</small> _____   | <small>степень знания</small> | по ОКИН _____        |
| 6. Образование _____                     | <small>среднее (полное, общее), начальное профессиональное, среднее профессиональное, высшее профессиональное</small> | по ОКИН _____                 |                      |
| Наименования образовательного учреждения | Документ об образовании, о квалификации или наличии специальных знаний  |                               | Год окончания        |
|  | <small>наименование</small>   | <small>серия</small>          | <small>номер</small> |
| Квалификация по документу об образовании | Направление или специальность по документу  |                               |                      |
|  | по ОКСО   |                               |                      |
| Наименование образовательного            | Документ об образовании, о квалификации или наличии   |                               |                      |

**Личная карточка** – основной учетный документ, в котором содержатся персональные данные сотрудника. Личная карточка работника **оформляется на каждого сотрудника**, принятого в фирму по трудовому договору. Ее **заводят при приеме на работу** и ведут в течение всего периода его трудовой деятельности в компании. **С увольнением сотрудника личная карточка Т 2 закрывается**, но продолжает храниться в фирме.





**Спасибо  
за внимание!**

