

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.

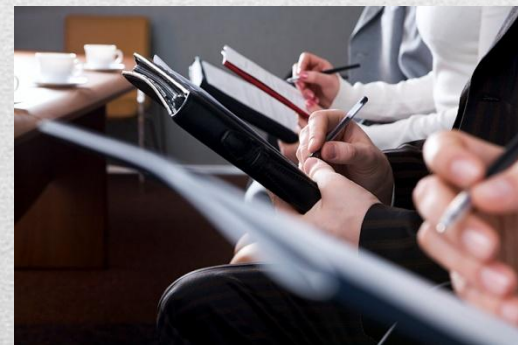




Способы

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

Сайт 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
В 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%.

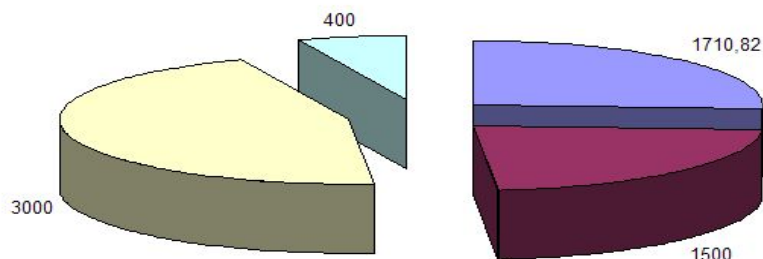
(**) Фото автотранспорта Вы можете сделать на территории редакции.

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

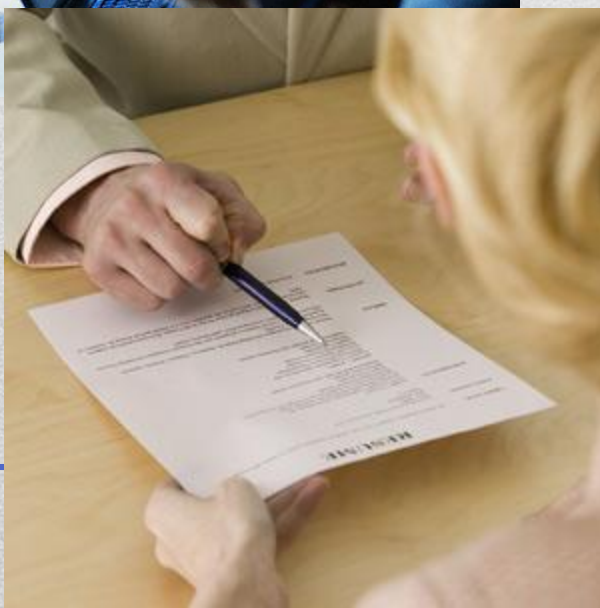
□ затраты на оплату труда руководителя подразделения

□ 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

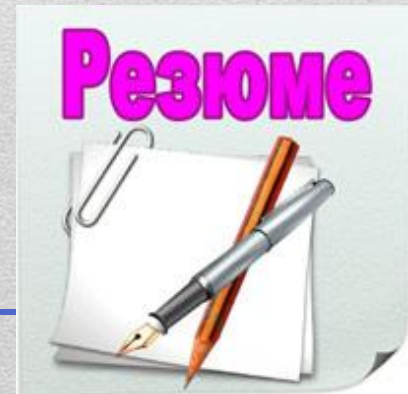
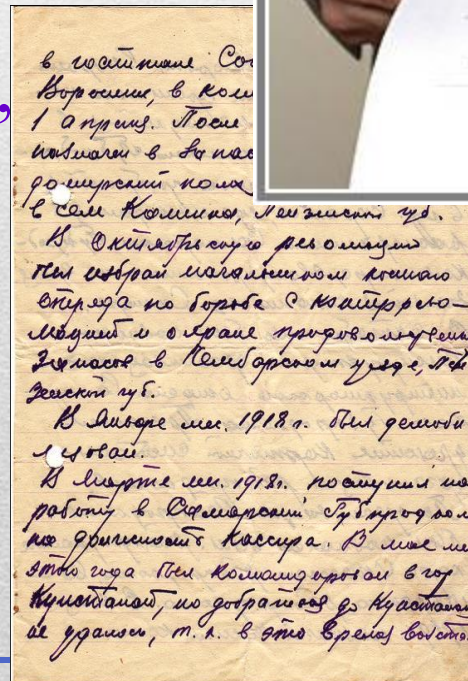
Первичный отбор кандидатов на вакантную должность проводят менеджер отдела кадров, психолог и руководитель подразделения из числа претендентов, с помощью оценки деловых и личностных качеств кандидатов.



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.

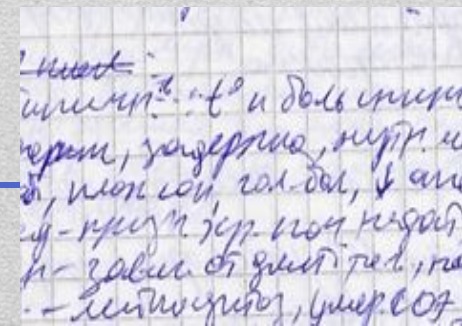
Очень часто **неполная анкета** — это первый сигнал неуправляемости кандидата: его попросили заполнить, а он решил, что это необязательно. То же самое впоследствии может повторяться и в отношении рабочих задач.

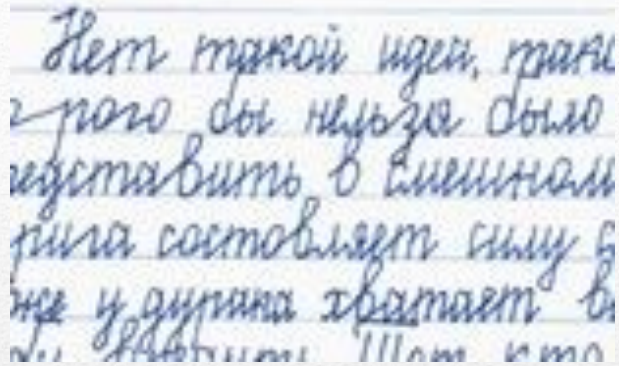
Экспертиза почерка позволяет установить психофизиологические, характерологические, профессиональные, образовательные, интеллектуальные и иные свойства кандидата.

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.

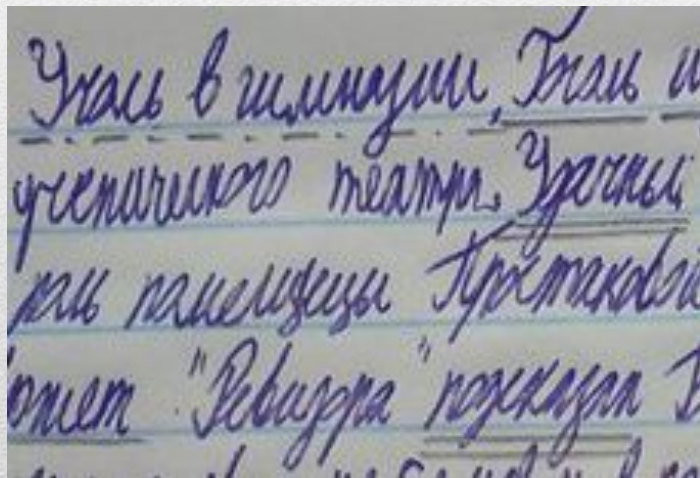
Неразборчивый почерк говорит об энергичности, беззаботности, а также о нервозности.





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

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



У нас в школе, Там и
ученического театра. Учени
ны писатели Кривошеи
ошет "Ревура" похвала

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.

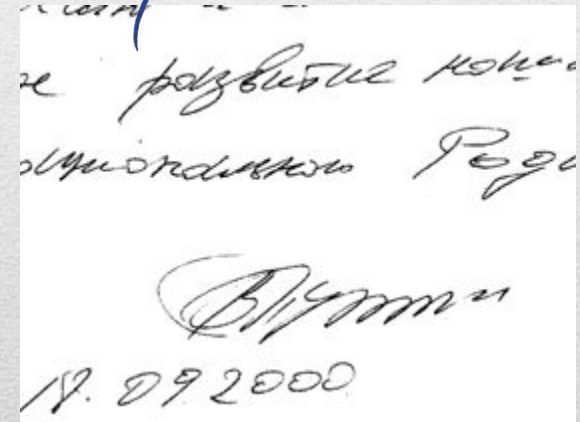
Зачеркнутая подпись говорит об импульсивности и энергичности, а подчеркнутая – о предприимчивости. Робкий и замкнутый человек обводит подпись или несколько ее букв в кружок.



Красно



Leslie



В. Урманч
№. 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 _____ по ОКПО _____

Код	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 _____	Отчество _____	
2. Дата рождения _____			
<small>день, месяц, год</small>			
3. Место рождения _____		по Окато	Код
4. Гражданство _____		по ОКИН	
5. Знание иностранного языка		по ОКИН	
<small>наименование</small> _____ <small>степень знания</small> _____		по ОКИН	
<small>наименование</small> _____ <small>степень знания</small> _____		по ОКИН	
6. Образование _____		по ОКИН	
<small>среднее (полное, общее), начальное профессиональное, среднее профессиональное, высшее профессиональное</small>			
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!**

