

# 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
- 4 этап:**
- коллегиальное принятие решения по кандидатам;
  - 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](mailto:IOliynik@pes.dn.ua)**