

ПОИСК, ПОДБОР И НАЙМ ПЕРСОНАЛА



ОСНОВНЫЕ ПРЕДПОСЫЛКИ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИМИ ЭФФЕКТИВНОСТЬ РАБОТЫ ПО ПОДБОРУ И ОТБОРУ КАДРОВ

- постановка четких целей фирмы;
- разработка эффективной организационной структуры управления, что позволяет обеспечить достижение этих целей;
- наличие кадрового планирования, являющегося связующим звеном между целями гостиницы и организационной структурой управления.

ЭТАПЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА

- 1) определение текущей потребности в персонале с учетом основных целей организации;
- 2) получение точной информации о том, какие требования к работнику предъявляет вакантная должность (анализ работы);
- 3) установление квалификационных требований, необходимых для успешного выполнения работы;

ЭТАПЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА

- 4) определение личностных и деловых качеств, необходимых для эффективного выполнения работы;
- 5) поиск возможных источников кадрового выполнения и выбор адекватных методов привлечения подходящих кандидатов;

ЭТАПЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА

- 6) определение подходящих методов отбора кадров, позволяющих лучше всего оценить пригодность кандидатов к работе в данной должности;
- 7) обеспечение наилучших условий для адаптации новых работников к работе в организации.

Система поиска кадров:

- определение потребности в персонале
- анализ работы (разработка требований к должности и должностной инструкции)
- непосредственно поиск кандидатов

Отбор кадров:

- предварительный отбор претендентов
- первичное собеседование
- оценка претендентов
- проверка документации

Направление в кадровый резерв

Решение о найме

Отклонение кандидата

Приём на работу:

- испытательный срок
- оформление трудового договора
- приказ о приёме
- медицинский осмотр
- сдача трудовой книжки в отдел кадров

ИСТОЧНИКИ НАЙМА ПЕРСОНАЛА

- внешние

- Прежние сотрудники
- Случайные претенденты
- Учебные заведения
- Клиенты и поставщики
- Государственные и коммерческие агентства по трудоустройству
- Рекламные объявления

- внутренние

- Поиск внутри организации
- Подбор с помощью сотрудников

ПРИВЛЕЧЕНИЕ РАБОТНИКОВ ВНЕ РАМОК ПРЕДПРИЯТИЯ

• Достоинства

- Более широкие возможности выбора
- Новые импульсы для гостиничного предприятия
- Человеку со стороны легче добиться признания
- Прием на работу непосредственным образом покрывает потребность в персонале
- Меньшая угроза возникновения интриг внутри отеля

• Недостатки

- Более высокие затраты на привлечение персонала
- Большая доля привлекаемых со стороны способствует росту текучести кадров
- Высокая степень риска испытательного срока
- Отсутствие знаний о специфике работы отеля (необходимое введение в курс дела требует затрат времени)
- Блокирование возможностей служебного роста
- Более высокая оплата по сравнению с внутриорганизационным привлечением

ВНУТРИФИРМЕННОЕ ПРИВЛЕЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

Достоинства

- Предоставление шансов для роста
- Незначительные затраты на привлечение
- Знание претендентом данного отеля
- Знание работника, представления об его умениях
- Поддержание уровня оплаты на данном предприятии
- Возможность более быстрого заполнения вакансий
- Освобождение должностей для молодых кадров
- Прозрачность кадровой политики
- Управляемость за счет кадрового планирования
- Целенаправленное повышение квалификации
- Сокращение текучести

Недостатки

- Сокращение возможностей для выбора
- При определенных условиях высокие затраты на повышение квалификации
- Разочарование среди коллег в случае неодобрения факта выдвижения какого-либо работника на должность начальника
- Возможное появление напряженности или соперничества
- Слишком тесные взаимоотношения среди коллег, появление панибратства при решении деловых вопросов
- Назначение на должность «ради сохранения мира». Нежелание сказать «нет» сотруднику, который работал длительное время
- Снижение активности работников в результате автоматизма при повышении в должности (заместитель всегда становится преемником)

ВЫВОД

ТЕХНОЛОГИИ ОТБОРА И НАЙМА ПЕРСОНАЛА

Отбор персонала - оценка кандидатов на вакантные должности или рабочие места.



ЭТАПЫ ОТБОРА

Предварите

льный

Наведение
отбор

справок о

Основное

Медицинск

ие

Провести

ые

Анализ

заключение

ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ ОТБОР

- *Анализ резюме*
- *Заполнение анкеты*



ВОПРОСЫ АНКЕТЫ

- фамилия, имя, отчество;
- дата и место рождения;
- гражданство;
- адрес места жительства (по прописке и фактический);
- должность, на которую претендует соискатель;
- размер желаемой заработной платы;
- образование;
- знание иностранных языков с указанием уровня;
- факты привлечения к судебной ответственности;
- наличие правительственных наград;
- военная служба;
- отношение к ненормированному рабочему дню;
- сведения о предыдущих местах работы с указанием дат поступления и увольнения, названий предприятий и их адресов, должностей и причин увольнения;
- сведения о родственниках с указанием степени родства, даты рождения, рода занятий, места жительства;
- навыки работы на компьютере;
- наличие водительских прав;
- дата заполнения анкеты;
- личная подпись.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КАНДИДАТА НА РАБОТУ В ОТЕЛЬ

1. Внешний вид:

- антропометрические характеристики (рост; телосложение; внешняя привлекательность);
- опрятность – неряшливость;
- чувство меры в парфюме;
- макияж (естественный, сильный, слабый);
- прическа (стиль – спортивный, официально-деловой, вечерний; цвет волос – естественный, экстравагантно-вызывающий);
- маникюр;

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КАНДИДАТА НА РАБОТУ В ОТЕЛЬ

2. Речь претендента (грамотность – косноязычие; темп – быстрый, замедленный; громкость; фонетическая правильность речи);

3. Невербальные характеристики:

- визуальный контакт глаз (взгляд) – частота; выразительность; концентрация взгляда – смотрит или не смотрит в глаза собеседнику, часто отводит взгляд;
- кинестетические критерии-характеристики (поза; телодвижения; осанка);
- проксемические характеристики (организация и расположение своего тела в пространстве) (мимика – улыбка; соответствие мимики и содержания вербалики);
- 4. форма и содержание беседы (внимательность к вопросам и комментариям интервьюера; конкретность ответов – уход от нее; уверенность в своих высказываниях);

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КАНДИДАТА НА РАБОТУ В ОТЕЛЬ

5. Профессиональные знания (образование; опыт работы в сфере гостиничного бизнеса; уровень знания иностранных языков – по характеристикам речи);

6. Личностные характеристики:

- осуждает ли прежних работодателей и коллег (если «да» – причины);
- коммуникабельные способности: умение устанавливать эмоционально положительный контакт, адекватность реакций и восприятия, умение активно слушать, умение задавать вопросы;
- конфликтность: агрессивность, терпимость;
- уравновешенность;
- деликатность;
- вежливость;
- моральные принципы;
- работа в коллективе;
- лидерские способности

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КАНДИДАТА НА РАБОТУ В ОТЕЛЬ

- поведение в экстремальных условиях (искусственно создаваемая ситуация – неожиданные вопросы);
 - проявление интереса к новостям мира, экономики, литературы и так далее;
 - увлечения, хобби;
7. Жизненные планы и цели (серьезность; осознанность; уверенность в перспективах);
 8. Задает ли претендент вопросы: об общих целях гостиницы; работе вообще и о конкретной должности; отделе, куда претендует устроиться на работу; оплате; социальных гарантиях; перспективах карьерного роста и так далее;
 9. Принимает ли претендент условия работы (сменный график; стандарты внешнего вида и поведения; оплата труда; отпуск и так далее).
 10. Временной фактор – опоздание на собеседование;

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

Практическое задание № 1

Определить ряд критериев и расставить в порядке приоритетности для претендента на должность:

- **Горничная**
- **Администратор**
- **Аниматор**
- **Швейцар**
- **Официант в службе Room-service**

ПРОВЕДЕНИЕ СОБЕСЕДОВАНИЯ

ЛИСТ СОБЕСЕДОВАНИЯ

ФИО соискателя _____

Вакантная должность _____

Менеджер по персоналу _____ Дата _____

(ФИО)

Заметки по собеседованию

Выводы _____

Подпись _____

Психолог _____ Дата _____

(ФИО)

Заметки по собеседованию

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРАКТИКИ СОБЕСЕДОВАНИЯ

- **Время собеседования**
- **Формулировка целей**
- **Стратегия собеседования**
- **Форма собеседования**



ТЕСТИРОВАНИЕ

- методика выявления «коммуникативных и организаторских склонностей» (КОС-2)
- Методика диагностики направленности личности Б. Басса
- Методика диагностики показателей и форм агрессии А. Басса и А. Дарки
- Методика диагностики агрессивности А. Ассингера
- Методика диагностики предрасположенности личности к конфликтному поведению К. Томаса

ТЕСТИРОВАНИЕ КАНДИДАТОВ НА РУКОВОДЯЩИЕ ДОЛЖНОСТИ

- выявление стиля руководства (методика В. Захарова и А. Журавлева);
- экспертные оценки руководителя (методика ПХЛР);
- выявление лидерских способностей (тест Райдаса).

ПРОЦЕДУРА ПРИЕМА НА РАБОТУ

- предоставление будущим работником необходимых документов
- заявление в письменной форме на имя руководителя организации о приеме на работу, этом он предъявляет необходимые документы, предусмотренные ТК РФ.
- заключение письменного трудового договора, который подписывается работником и работодателем (директором, начальником отдела кадров и т. п.).
- приказ о приеме на работу (форма № Т-1а), изданный на основании заключенного трудового договора,

□ высшение работником приема на работу в трудовую

ДОКУМЕНТЫ ПРИ ПРИЕМЕ НА РАБОТУ

- паспорт или иной документ, удостоверяющий личность;
- трудовая книжка, за исключением случаев, когда трудовой договор заключается впервые или работник поступает на работу на условиях совместительства;
- страховое свидетельство государственного пенсионного страхования;
- документы воинского учета — для военнообязанных и лиц, подлежащих призыву на военную службу;
- документ об образовании, о квалификации или наличии специальных знаний

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ТРУДОВОГО ДОГОВОРА

- статья 67 Трудового кодекса РФ
- оформляется приказом/распоряжением генерального директора
- сроки:
 - 1) на время выполнения определенной работы
 - 2) на определенный срок (от 1 года до 5 лет)
 - 3) на неопределенный срок

СДАЧА ТРУДОВОЙ КНИЖКИ В ОТДЕЛ КАДРОВ

- на каждого работника, проработавшего более пяти дней
- вносятся сведения о (об):
 - работнике, выполняемой им работе,
 - переводах на другую постоянную работу
 - увольнении работника, а также основания прекращения трудового договора
 - награждениях за успехи в работе

ИСПЫТАТЕЛЬНЫЙ СРОК

- Срок прохождения – до 3-х месяцев или до 6 (по согласованию с профсоюзом)
- Расчет заработной платы – без премии



ДЕЛОВАЯ ИГРА «ПРИЕМ НА РАБОТУ»

1. Деление на команды (тест «Определение стиля собеседования»)
2. Подготовка пакетов документов (30 мин)
3. Подготовка к выступлению– 10 мин
4. Проведение собеседований
5. Оценка работы
6. Подведение итогов

КЛЮЧ К ТЕСТУ

1. Допрос

- Да - 1, 4, 6, 12, 13
- Нет - 2, 11, 14, 15

2. Игра в прятки

- Да - 5, 7, 13
- Нет - 1, 2, 5, 11, 14, 17

3. Соло

- Да - 1, 2, 11, 17
- Нет - 5, 7, 13, 15, 16

4. Испытание

- Да - 3, 8, 9, 12, 16
- Нет - 1, 5, 15, 18

5. Партнерские переговоры

- Да - 9, 14, 15
- Нет - 1, 2, 4, 5, 7, 10

ПАКЕТ ДОКУМЕНТОВ ДЛЯ ИГРЫ

- краткое описание фирмы (название, вид деятельности, организационно-правовая форма, организационная структура, список «сотрудников» с указанием должностей, заявленная вакансия, стиль проведения собеседования);
- объявление о вакансии;
- портрет кандидата;
- бланк оценки кандидата;
- перечень вопросов к кандидату (для каждого этапа собеседования);
- карточки для каждого сотрудника с указанием его имени и должности (бейджик);
- задания (для собеседования-«испытания»);

ТРИ ЭТАПА СОБЕСЕДОВАНИЯ

1 ЭТАП

- ШАГ 1 - установление контакта с собеседником.

2 ЭТАП

- ШАГ 2 - получение и проверка необходимой информации о кандидате.
- ШАГ 3 - ответы на вопросы кандидата о фирме и должности.

3 ЭТАП

- ШАГ 4 - подведение итогов и договоренность о дальнейших шагах.
- ШАГ 5 - завершение контакта с кандидатом.