

Наём, отбор и приём персонала

© Черанёва Е.К., канд.психол.
н., доцент кафедры
экономической теории и
управления трудовыми
ресурсами ВятГГУ

План занятия

1. Понятие найма и отбора персонала. Затраты на замещение работников.
2. Источники привлечения персонала в организацию.
3. Этапы отбора персонала.

1. Понятие найма и отбора персонала. Затраты на замещение работников

Наём на работу – это ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией.

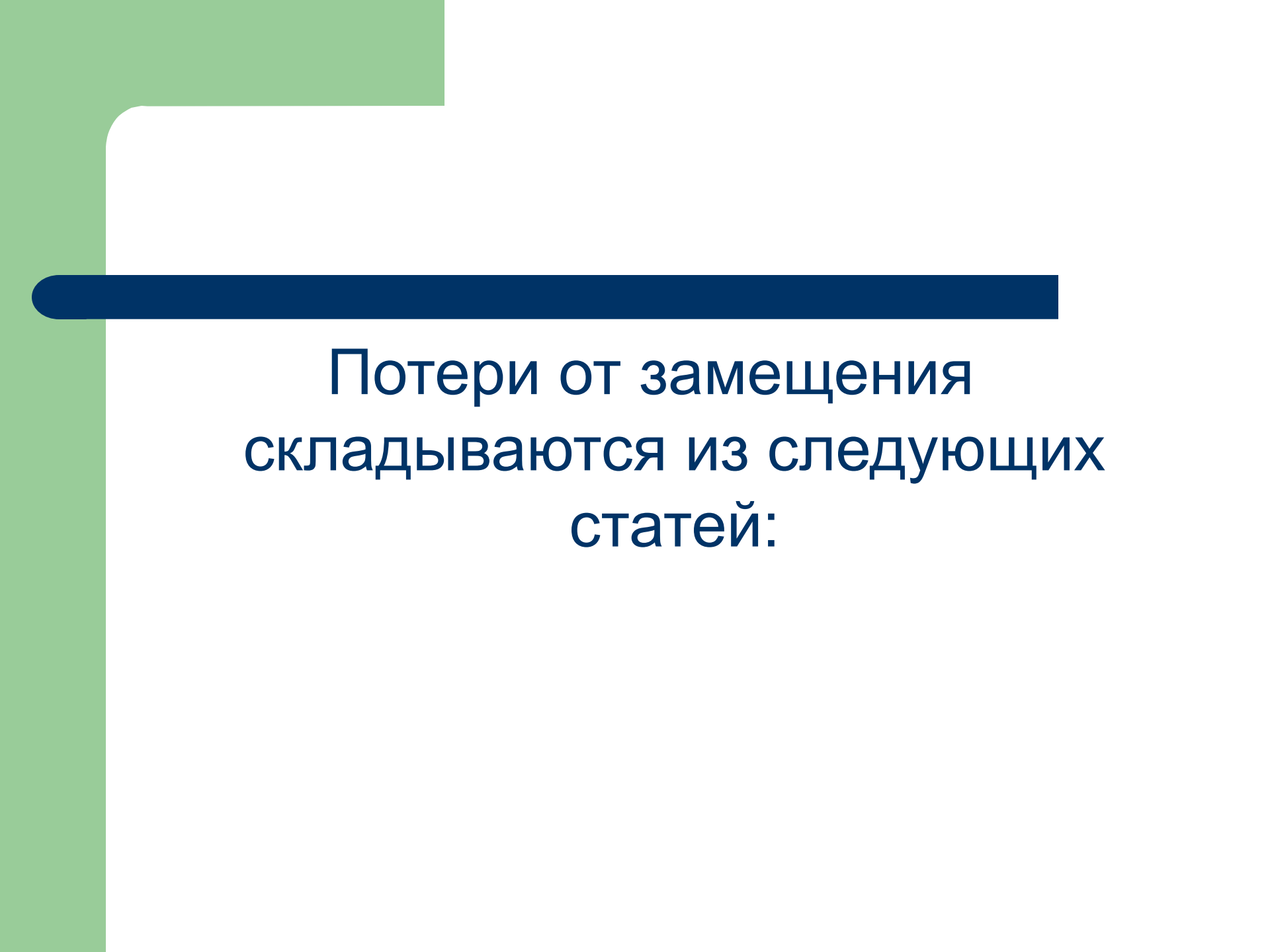
С привлечения на работу начинается управление персоналом



Отбор – это вид управленческой деятельности, с помощью которого организация выбирает из подобранных кандидатов на вакантную должность одного наилучшего

Затраты на замещение работников

- *В сегодняшних условиях некоторые работодатели не просчитывают замещение работника, хотя эти затраты могут быть значительными. Так, например, потери от замещения производственного работника составляют 7%, специалистов – 15-30 %, высшего управленческого персонала – до 100% от ГОДОВОЙ заработной платы этих работников.*



Потери от замещения
складываются из следующих
статей:

1. Затраты на увольнение

- 1.1 Снижение производительности труда увольняющегося работника и членов коллектива в период, предшествующий увольнению.
- 1.2 Непроизводительные потери времени при обсуждении увольнения с непосредственным руководителем увольняющегося работника.

2. Затраты, связанные с вакантным местом

- 2.1 Упущенная выгода при работе с клиентами, неисполнение каких-то дел.
- 2.2 Выплата сверхурочных тем работникам, которые выполняют работу за уволенного работника.
- 2.3 Непроизводительная трата времени при исправлении ошибок, допущенных работниками, которые выполняют работу за уволенного работника.
- 2.4 Ухудшение социально-психологического климата и снижение производительности труда работников структурного подразделения, где есть незакрытая вакансия

3. Затраты на подбор, отбор и наем нового работника

- 3.1 Затраты на организацию рекламной компании.
- 3.2 Выплата вознаграждения кадровому агентству за подбор.
- 3.3 Затраты времени на собеседование, проверку рекомендаций и т.д.
- 3.4 Затраты времени на оформление личного дела

4. Затраты на адаптацию нового работника

- 4.1 Затраты на обучение и введение в должность.
- 4.2 Затраты на исправление ошибок, допущенных новым работником.
- 4.3 Непроизводительные потери времени руководителя и коллег по работе, связанные с «введением в курс дела» нового работника.
- 4.4 Затраты, связанные с выплатой пени, штрафов, неустоек во внешние контролирующие органы или клиентам организации при допущении ошибок новым работником

- Если руководство организации взвесит затраты на наём персонала и выгоду от найма нового работника, то решение о найме персонала может быть приостановлено. Если же принимается решение о найме, то далее надо определиться с источниками привлечения персонала в организацию.

2. Источники привлечения персонала в организацию

```
graph TD; A[Источники привлечения персонала в организацию] --> B[Внешние]; A --> C[Внутренние]
```

**Источники
привлечения
персонала
в организацию**

Внешние

Внутренние

Внутренние источники привлечения персонала

Это персонал, уже работающий в организации

Методы найма из внутренних источников:

- Внутренний конкурс на замещение вакансии.
- Совмещение должностей.
- Ротация кадров.

Преимущества и недостатки внутренних источников привлечения персонала

Преимущества

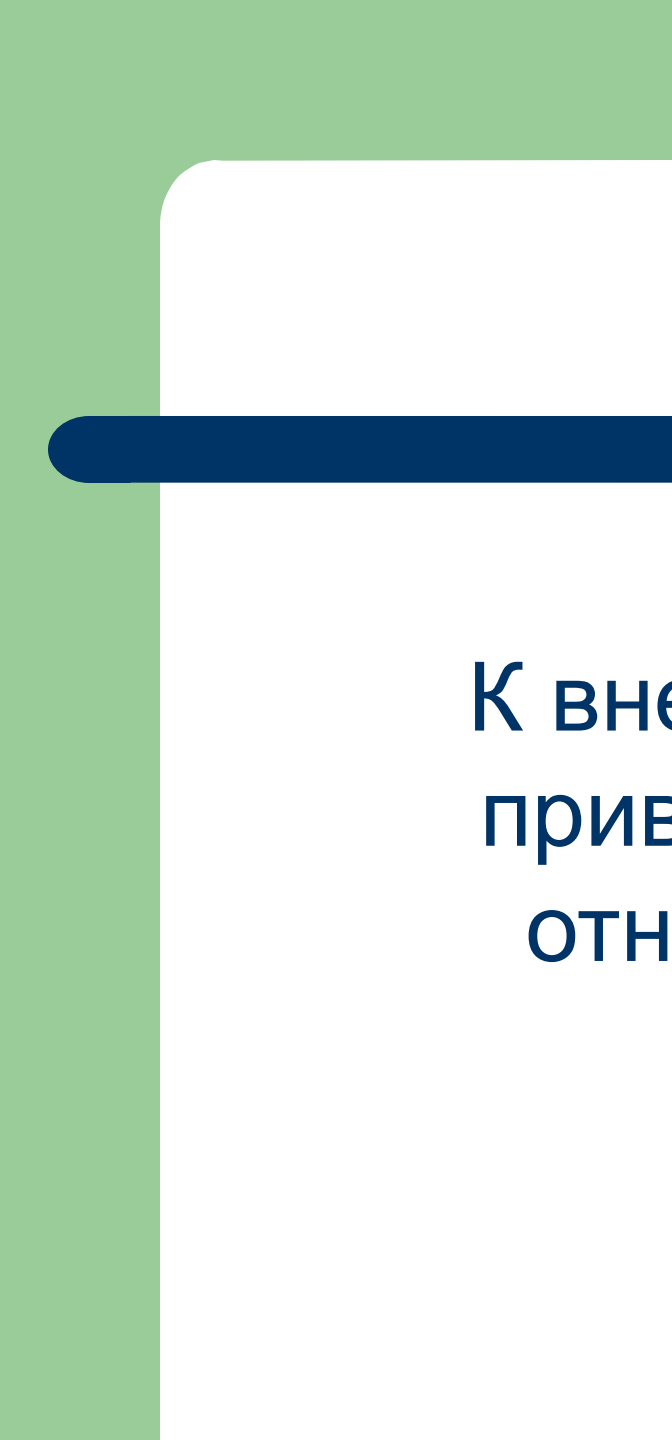
- Появление шансов для служебного роста.
- Повышение степени привязанности к организации
- Низкие затраты на привлечение кадров
- Быстрая адаптация работника к новой должности
- Повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом
- Снижение текучести кадров

Недостатки

- Ограничение возможности для выбора кадров
- Возможны напряженность и соперничество в коллективе
- Панибратство при решении деловых вопросов
- Снижение активности работника, претендующего на должность руководителя
- Удовлетворяется только качественная потребность в персонале.
- Количество переводов на новую должность не удовлетворяет потребность в кадрах

Внешние источники привлечения персонала

- Это все работники, находящиеся на рынке труда, которые могут заполнить вакантную должность



К внешним источникам
привлечения персонала
относятся следующие

Государственные органы занятости

Преимущества

- Долгосрочный характер сотрудничества
- Недорого

Недостатки

- Невысокая квалификация нанимаемого персонала
- Низкая мотивация у новых работников

Частные агентства по подбору персонала

Преимущества

- Экономия времени при найме
- Агентство подбирает персонал с высокой квалификацией

Недостатки

- Дорогая услуга
- Возникает проблема выбора качественно работающего агентства

Клиенты и поставщики

Преимущества

- Быстрая адаптация нового работника
- Создание хороших деловых отношений между партнерами

Недостаток

- Новые работники нередко требуют более высокую зарплату, чем предыдущий специалист

Учебные заведения

Преимущества

- Активность и инициативность нового работника
- Возможность выплачивать более низкую заработную плату

Недостатки

- Отсутствие опыта
- Ограничены возможности найма руководящих работников

Прежние работники, ушедшие из организации

Преимущество

- Работник уже знаком с организацией и персоналом

Недостаток

- Снижается уровень доверия к работнику

Родственные и конкурирующие организации

Преимущества

- Хорошо заполняются вакансии руководящих работников
- Работник приносит технологии работы, имеющиеся у конкурентов

Недостатки

- Нарушение взаимоотношений между организациями
- Отрицательное отношение к новичку давно работающего персонала

Средства массовой информации

Преимущества

- Широкий охват аудитории
- Относительно недорого

Недостатки

- Проблема поиска СМИ, предназначенных для нужной аудитории
- Большие затраты времени на отсеив ненужных кандидатов
- Проблема составления объявления о найме

Самопроявившиеся кандидаты

Преимущество

- Низкие затраты на наём

Недостаток

- Работник неизвестен и требуется его проверка – затраты времени

Интернет

Преимущества

- Специальные сайты по трудоустройству помогают структурировать информацию о кандидатах
- Скорость и широта охвата
- Возможность дистанционного общения с кандидатом (скайп, электронная почта и т.п.)

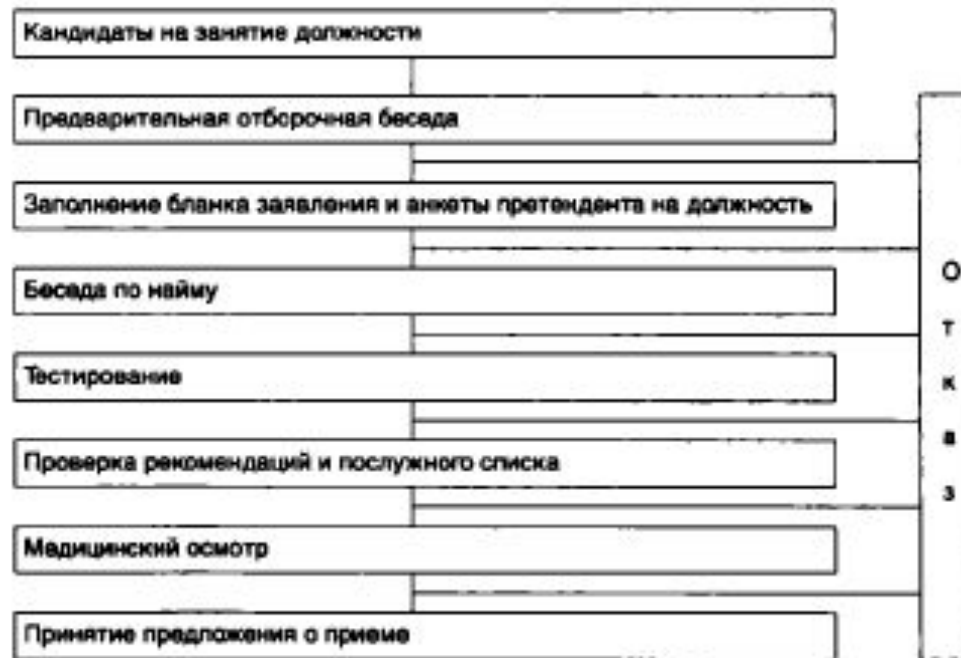
Недостатки

- Виртуальные кандидаты
- Ограничение возможности для пользования людьми пожилого возраста, имеющими большой опыт

3. Этапы и методы отбора персонала

Конечное решение при отборе обычно формируется на нескольких этапах, которые следует пройти претендентам. На каждом этапе отсеивается часть претендентов или же они отказываются от процедуры, принимая другие предложения

Типичный процесс принятия решения по отбору персонала



Предварительная отборочная беседа

Может быть организована дистанционно или очно.

Основная цель – оценка внешнего вида, образования и манеры поведения кандидата.

Продолжительность – 10-15 минут.

Заполнение бланка заявления и анкеты претендента на должность

Содержание анкеты определяется самим работодателем и может быть адаптировано под каждую должность.

Основная цель – получить дополнительную информацию, помимо изложенной в резюме, и структурировать оценку нескольких кандидатов.

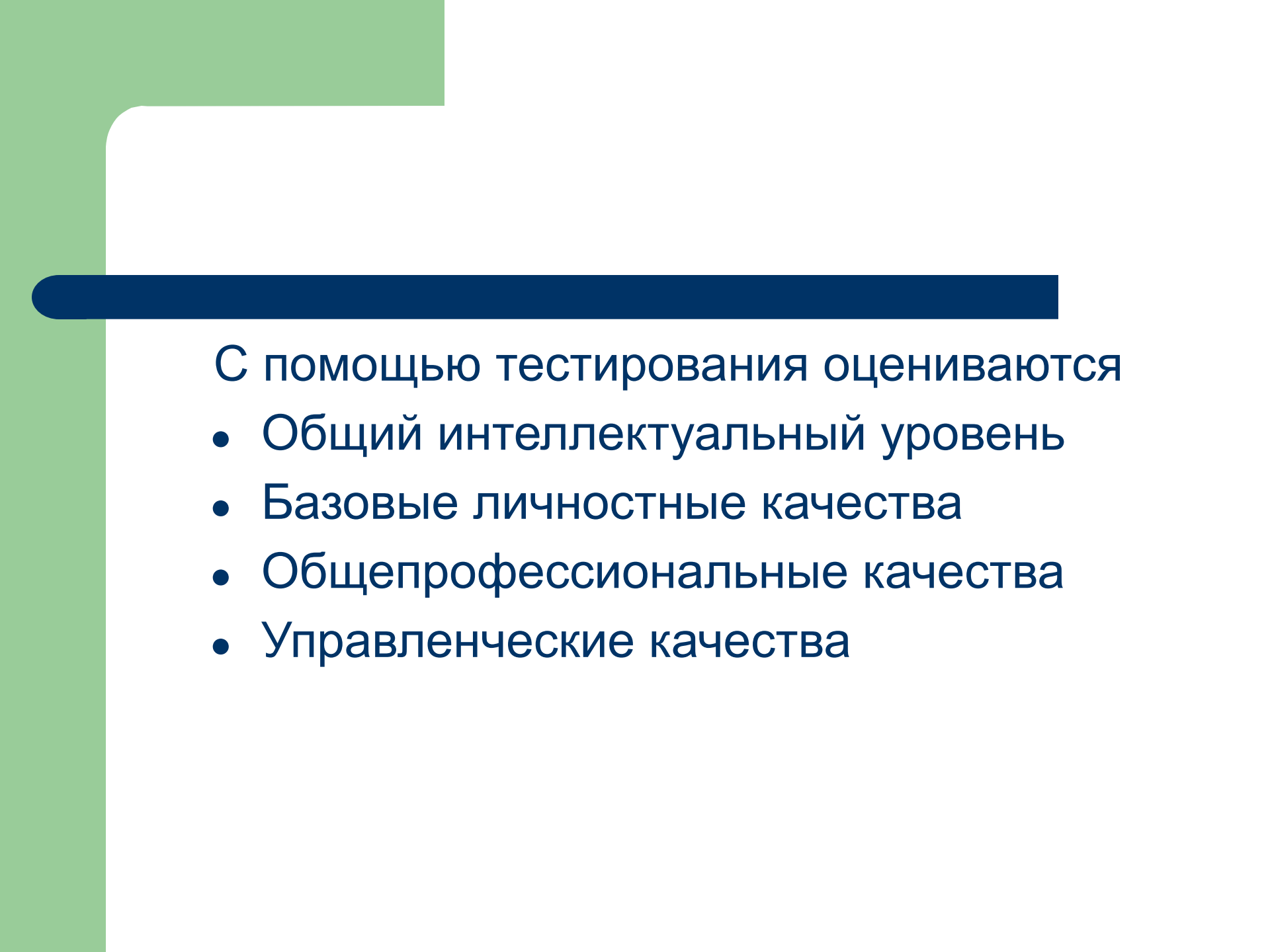
Беседа по найму

Один из основных этапов при отборе персонала.

Цели: **1)** выявить соответствие образования необходимым квалификационным требованиям; **2)** выяснить соответствие практического опыта характеру должности; **3)** узнать наличие ограничений иного рода на выполнение должностных обязанностей; **4)** готовность к принятию дополнительных нагрузок; **5)** выявить круг лиц, которые могут рекомендовать работника, помочь в наведении справок и получении дополнительной информации

Тестирование

Тест – метод, позволяющий с помощью индикаторов выявить наличие у кандидата определенных профессиональных и личностных качеств



С помощью тестирования оцениваются

- Общий интеллектуальный уровень
- Базовые личностные качества
- Общепрофессиональные качества
- Управленческие качества

Проверка рекомендаций и послужного списка

Наиболее часто проверяемыми пунктами являются последнее место работы и образование

Медицинский отбор

Позволяет оценить психическое и физическое состояния работника на момент поступления на работу.

Необходимо также предотвратить наём переносчиков инфекционных болезней, а также людей, имеющих алкогольную и наркотическую зависимость.

Принятие предложения о приёме

Приём на работу заканчивается
подписанием двумя сторонами трудового
договора.

Кроме этого работника знакомят с
должностной инструкцией.

Издается приказ о назначении на должность

Приём работника на работу завершается формированием личного дела, в котором хранятся следующие документы:

1. Внутренняя опись документов
2. Личный листок по учету кадров
3. Автобиография работника
4. Копии документов об образовании
5. Характеристики и рекомендации
6. Результаты тестов, деловых игр, собеседования
7. Справка о состоянии здоровья
8. Заявление о приёме на работу и трудовой договор
9. Копия приказа о назначении на должность
10. Подписанная работником должностная инструкция

Спасибо за внимание!

