

_____ г. № _____

УТВЕРЖДАЮ
Генеральный директор

РЕГЛАМЕНТ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА

Раздел 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Подбор персонала в компании _____ (далее – Компания) направлен на активное привлечение трудовых ресурсов различной квалификации, имеющих не только базовое профильное образование, но и практический опыт в сфере бизнеса, который ведет Компания.

Основной целью подбора персонала является своевременная комплектация Компании эффективно работающим персоналом в нужном количестве для достижения стратегических и тактических целей предприятия.

Подбор персонала в Компании проводится для поддержания бизнеса, реализации ее стратегических целей и для решения следующих задач:

- повышения качества профессиональных и личностных компетенций Компании;
- создания позитивной репутации Компании как работодателя и бизнес-партнера;
- реализации бизнес-программ и стратегий в целях привлечения прибыли в Компанию.

Процесс подбора и найма персонала призван обеспечить Компанию достаточным количеством компетентного персонала. Подбор кандидатов на вакантные должности в организации находится в ведении отдела подбора персонала. Обязательством Общества о принятии на работу является заявление о приеме на работу, оформленное в соответствии с трудовым законодательством. Также обязательством о приеме на работу Компания признает на основе внутренних корпоративных актов предложение о работе, оформленное на официальном бланке компании, заверенное печатью и подписью генерального директора (Job-offer).

Подбор персонала осуществляется на вновь вводимые в структуру Компании должности или при замене увольняющегося/увольняемого сотрудника.

1.1. Назначение регламента

Настоящий документ (далее – Регламент) предназначен для установления норм, правил и требований к качеству системы подбора персонала Компании. Регламент является основным документом, которым должны руководствоваться все участники процесса подбора, осуществляющие поиск и найм персонала, представляющие интересы Компании на рынке труда и перед соискателями на свободные должности.

1.2. Нормы, руководствуясь которыми составляются локальные документы по подбору персонала

Локальные документы, такие как Регламент, заявки на подбор, предложение о работе, документы для оценки соискателей, профессиональные тесты, которые необходимы для реализации качественного процесса подбора персонала, оформляются в соответствии с нормами гражданского, трудового, административного законодательства в части соблюдения прав о личной информации, причинении морального вреда, соблюдения условий приема на работу и других.

Также локальные документы составляются в соответствии с корпоративной политикой и на основе ранее разработанных корпоративных положений, устанавливающих нормы корпоративной культуры, внутренних коммуникаций, правил поведения в Компании.

1.3. Принципы подбора персонала

С целью соблюдения норм и правил корпоративных положений в Компании устанавливаются следующие принципы подбора персонала:

- планирование количества персонала осуществляется таким образом, чтобы заблаговременно учесть потребности бизнеса в росте персонала требуемой квалификации;
- планирование найма персонала происходит на долгосрочной и краткосрочной основе;
- долгосрочная потребность определяется бизнес-планом, краткосрочную потребность определяют руководители подразделений в ходе оперативного мониторинга распределения ресурсов по бизнес-проектам и наполняемости рабочих мест;
- Компания осуществляет подбор персонала с использованием открытых источников информации;
- в процессе подбора и найма соблюдается принцип независимости и равных условий отбора в отношении сотрудников, конкурирующих компаний;
- подбор осуществляется с соблюдением принципов непредвзятости в отношении кандидатов.

Раздел 2. ТЕРМИНОЛОГИЯ

Подбор персонала – процедуры, включающие поиск, профессиональную оценку, отбор, найм новой рабочей силы для Компании.

Методы подбора – способы, которые применяет рекрутер для поиска отбора и первичной оценки кандидата на открытую вакансию.

Источники подбора – ресурсы рынка труда, которые содержат информацию о потенциальных претендентах и соискателях на замещение должности.

Рекрутер – сотрудник отдела подбора персонала Компании, в должностные обязанности которого входят функциональные задачи по подбору персонала и адаптации новых сотрудников в первые дни пребывания в Компании.

Заказчик – Компания в лице генерального директора и руководителей подразделений, которые уполномочены составлять заявки на подбор персонала.

Раздел 3. ПОРЯДОК РАСЧЕТА ПОТРЕБНОСТИ В НОВЫХ СОТРУДНИКАХ

Потребность Компании в персонале определяется на основе данных о развитии бизнеса организации, бизнес-планов подразделений и прогнозируется на год. В соответствии с планами развития подразделений руководители устанавливают новые должности. Расчет потребности в новых должностях осуществляется совместно с ответственным специалистом отдела персонала. Директор по персоналу утверждает потребность в новых сотрудниках и передает данные в отдел кадров. Каждая новая должностная единица вносится в штатное расписание.

3.1. Данные для расчета потребности в персонале

Для расчета потребности в новых сотрудниках учитываются следующие данные:

- текущей численности персонала в Компании и в среднем по отрасли;
- сезонных изменений рынка труда, снижения и увеличения активности на рынке труда;
- предложений вузов;
- сезонных эпидемий вирусных заболеваний;
- декретных отпусков;
- по времени отсутствия сотрудников, находящихся в длительных командировках;
- увеличения рабочих мест в соответствии с расширением производства;
- освобождения должностей в результате реализации программы индивидуальной карьеры и повышения сотрудников на позиции руководителей;
- ротации управленческого персонала в филиалы и дочерние предприятия.

3.2. Расчет нагрузки отдела подбора персонала

Отдел по подбору персонала производит расчет средней численности открытых вакансий на месяц. Из расчета среднего числа потребности в новых сотрудниках рассчитывается рабочая нагрузка специалистов отдела подбора персонала. Менеджер по персоналу распределяет нагрузку между рекрутерами и представляет ежемесячный отчет Директору по персоналу.

Раздел 4. ПОРЯДОК ФОРМИРОВАНИЯ ЗАЯВОК НА ПОДБОР ПЕРСОНАЛА

Заявку на подбор персонала подает руководитель подразделения. Заявка оформляется на отдельном бланке установленного образца (Приложение 1). Каждая заявка оформляется на подбор одной штатной единицы с наименованием должности и подразделения. Если в подразделении возникает потребность в двух и более сотрудниках с идентичной должностью, то заявки оформляются отдельно на подбор каждой новой единицы.

Заявка подается на имя директора по персоналу Компании с указанием желаемого срока выхода нового сотрудника на работу.

После подтверждения Директором по персоналу заявки передаются в отдел по подбору персоналу менеджеру. Менеджер по подбору распределяет заявки между специалистами по подбору.

Специалисты по подбору персонала согласовывают требования по заявкам с руководителями подразделений в течение двух дней после получения заявки.

4.1. Профиль кандидата

Заявка на подбор нового сотрудника составляется в соответствии с требованиями к образованию, квалификации, опыту, которые установлены в профессиональном профиле.

Профиль кандидата (профессиональный профиль) разрабатывается отделом подбора персонала совместно с представителями подразделений компании. Для повышения качества подбираемого персонала профиль кандидата применяется при поиске и отборе соискателей на должность.

Профиль кандидата должен содержать полную информацию об образовании, опыте, квалификации, личностных компетенциях идеального работника на соответствующей должности. Эти данные являются основой первичной оценки кандидатов при отборе. Профиль кандидата разрабатывается в соответствии с формой установленного образца (Приложение 2).

4.2. Порядок согласования заявки отдела по подбору с производственным подразделением

В случае возникновения необходимости замещения вакантной должности руководитель структурного подразделения формулирует требования к соискателю и условия его занятости, излагая их в форме стандартного бланка Заявки на подбор персонала, подписывает ее и передает в отдел подбора персонала.

После оформления заявки и передачи ее в отдел подбора персонала рекрутер, которому поручают подбор соответствующего работника, может уточнять требования к кандидату в случае необходимости у руководителя подразделения, от которого поступила заявка. Форма и время согласования и уточнения требований к кандидату на должность устанавливается сторонами самостоятельно.

При необходимости служба персонала проводит мониторинг рынка труда и сообщает среднюю заработную плату по данной вакансии руководителю структурного подразделения, заполняющему заявку.

В ситуации, когда подается заявка на должность, не предусмотренную действующим штатным расписанием, руководитель соответствующего подразделения готовит письменное обоснование введения новой должности, в котором указывает сумму компенсационного пакета, описание основных задач и функций сотрудника, изменения, которые необходимо внести в должностные инструкции существующих работников, взаимодействующих с новой штатной единицей.

На основе этого обоснования и в случае признания его целесообразности директор Компании утверждает приказ о введении новой должности в штатное расписание предприятия.

Днем принятия заявки в работу является дата утверждения заявки директором Компании. Общий срок конкурса не должен превышать одного месяца со времени появления вакансии. Для позиций высшего управленческого уровня срок подбора определяется индивидуально в каждом конкретном случае.

Подбор персонала проводится на конкурсной основе.

Раздел 5. МЕТОДЫ ПОИСКА ПЕРСОНАЛА

Метод поиска новых сотрудников выбирается в зависимости от сложности процедуры подбора, уровня квалификации, места должности в структуре управления Компанией.

В Компании приняты следующие правила выбора метода подбора персонала.

5.1. Массовый подбор персонала

Применяется для подбора большого количества сотрудников с низкой квалификацией. Отдел по подбору персонала проводит подбор специалистов самостоятельно без помощи сторонних подрядчиков.

5.2. Простой поиск

Направлен на привлечение основной массы специалистов операционного уровня. Отдел по подбору самостоятельно осуществляет поиск и подбор специалистов средней и высокой квалификации по заявкам руководителей подразделений.

5.3. Executive search

Используется для поиска редких специалистов и/или управленцев среднего звена. Ответственность за подбор уникальных специалистов и руководителей несет менеджер отдела подбора персонала. В случае необходимости менеджер по подбору персонала обращается в кадровые агентства, с которыми Компания состоит в договорных отношениях по оказанию услуг поиска и подбора персонала.

Менеджер по подбору персонала готовит письменное обоснование для обращения в агентство по подбору персонала и подает его директору по подбору персонала. В письменном обращении указываются следующие данные:

- наименование должности в структуре управления Компанией;
- наименование кадрового агентства, которое будет выполнять заказ на подбор;
- сроки поиска, в соответствии с заявкой руководителя подразделения компании;
- обоснование причин, по которым отдел по подбору персонала не может самостоятельно выполнить заказ на подбор данного сотрудника.

5.4. Источники поиска персонала

Служба персонала организует подбор персонала, используя различные источники поиска, зависящие от уровня и требований, предъявляемых к вакантной должности.

5.4.1. В качестве основных источников поиска и подбора персонала в Компании принимаются:

- поисковые системы Интернет, с которыми Компания заключает договор на оказание услуг (HeadHunter, Superjob);
 - открытые поисковые системы, которые предоставляют право пользования информацией о соискателях без заключения договора;
 - базы данных кадровых агентств, с которыми Компания заключила договор подряда или договор на оказание услуг;
 - центры труда и занятости, в которые Компания обращается для поиска персонала в регионах и покрытия потребности персонала в центральном офисе;
 - средства массовой информации, периодические издания, публикующие объявления частных лиц и работодателей о поиске и предоставлении работы, которые приобретаются Компанией каждый месяц по мере обновления публикаций;
 - компании, работающие в идентичном секторе бизнеса.

5.4.2. В Компании не рекомендуется применять следующие источники поиска:

- рекомендации сотрудников Компании, состоящих в дружеских или родственных отношениях с работником, предлагаемым на открытую вакансию. Приоритетным считать профессиональное тестирование;
 - рекомендации работодателя, Компанию которого покинул нанимаемый работник. Для того чтобы избежать субъективной оценки и не полагаться только на предыдущий опыт сотрудников, в Компании не рекомендуется обращаться к предыдущему нанимателю работника. Вместо этого отделу персонала рекомендуется проводить испытание сотрудников на выявление потенциальных способностей кандидатов.

5.4.3. Внутренний набор персонала

Внутренний набор персонала предполагает в качестве источника поиска анализ внутренних ресурсов среди сотрудников.

Внутренний поиск осуществляется в случаях:

- необходимости сокращения расходов на поиск и упрощения процедуры подбора;
- реализации программы профессионального развития сотрудников.

Для внутреннего поиска персонала отдел по подбору персонала информирует сотрудников об открытии вакансии. Получив заявления сотрудников, желающих пройти конкурс, уполномоченный специалист отдела подбора персонала собирает и анализирует информацию о сотрудниках.

После выбора кандидатов, наиболее соответствующих требованиям профессионального профиля, специалист направляет анкетные данные о работниках руководителю подразделения, для которого осуществляется подбор.

Претендент на должность проходит собеседования в обычном, установленном порядке с должностными лицами Компании (представителем Службы персонала, руководителем структурного подразделения, в котором существует вакансия, директором и др.).

Принятие окончательного решения о приеме кандидата на вакантную должность в случае внутреннего подбора осуществляется в обычном порядке, принятом для отбора соискателей на открытую вакансию.

5.4.4. Поиск с помощью базы данных о соискателях

Поиск с помощью базы данных предполагает выявление претендентов на замещение вакансии из числа уже имеющихся кандидатов в базе.

В случае если освобождается вакансия, для которой был создан резерв соискателей, то эта вакансия заполняется по возможности из тех соискателей, которые отмечены в базе как удачно прошедшие собеседование, но не принятые в Компанию в силу различных обстоятельств на тот момент.

Раздел 6. БАЗА ДАННЫХ О СОИСКАТЕЛЯХ

6.1. Наполнение разделов базы данных о соискателях

В целях повышения качества процедур подбора персонала, хранения и пользования данными о подборе в Компании ведется База данных о соискателях.

Информацию о кандидате в Базу данных заносит специалист отдела подбора персонала, у которого эта вакансия в работе. Либо специалист отдела, который первым получил резюме от соискателя или по другим каналам. Информация о кандидате должна содержать фамилию и имя, дату занесения информации в базу, резюме кандидата, данные об источнике, где было найдено резюме, также название должности, на которую претендует кандидат, информацию о контактных данных. В случае если резюме поступило от кадрового агентства без указания контактной информации, то в базу вносятся данные о кадровом агентстве и контактом лице, с которым будет вестись работа по данному кандидату.

По каждому соискателю в базу систематически вносится информация о том, на какой стадии находится работа рекрутера с кандидатом. В случае если с кандидатом не ведется работа более пяти дней и нет никаких пометок о том, какие договоренности имеются с данным соискателем, менеджер отдела подбора персонала должен устранить недочеты в работе с базой данных, выяснить у соискателя и рекрутеров отдела, какая работа проводится и какие действия запланированы. Вся полученная информация вносится в базу данных. Информация о соискателях носит конфиденциальный характер и должна храниться соответствующим образом.

6.2. Публикация вакансии

При публикации вакансии в СМИ или на специализированных сайтах информация об этой публикации должна быть внесена в Базу данных. Эта информация должна содержать сведения о дате открытия вакансии, дате окончания срока публикации, уникальный код вакансии, название самого СМИ или веб-сайта, где публикуется вакансия, а также указание на рубрику или раздел, в котором она опубликована. В базу данных эту информацию заносит сотрудник отдела, осуществляющий публикацию вакансии.

Описание вакансии в базе данных составляется специалистом, ведущим работу по закрытию вакансии для заказчика. Информация о заказчике должна содержать: условное наименование подразделения, полное официальное наименование подразделения, а также список контактов лиц с обязательным указанием фамилии, имени и должности контактного лица.

Раздел 7. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ИНТЕРВЬЮ В ОТДЕЛЕ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА

С целью повышения качества подбираемого персонала в Компании проводится несколько этапов интервью.

7.1. Порядок проведения телефонного интервью

Целью проведения телефонного интервью является:

- уточнение информации, предоставленной соискателем в резюме;
- отбор кандидатов, наиболее соответствующих требованиям, указанным в заявке, для приглашения на собеседование в Компанию или передачи лицу, ответственному за заявку.

На основании информации, полученной от соискателя, интервьюером формируются результаты проведения интервью или характеристика кандидата (Приложение 3).

7.2. Порядок проведения интервью в отделе подбора

Первое интервью проводит специалист отдела подбора, который принял соответствующую заявку в работу. В ходе интервьюирования рекрутер:

- рассматривает представленные соискателем документы, делает предварительные выводы о соответствии заявленных в резюме данных;
- оценивает деловые качества соискателя и результаты его профессиональной деятельности на предыдущем рабочем месте;
- заслушивает сообщения соискателя о профессиональной деятельности на предыдущем месте работы;
- проводит объективное и доброжелательное обсуждение профессиональных успехов и недостатков деятельности претендента;
- задает соискателю сопутствующие вопросы, касающиеся профессиональной деятельности, образования, опыта и прочих данных;
- проводит презентацию Компании перед соискателем, раскрывает последующие возможности кандидата на должность после выхода его на работу в Компанию.
- целью очного собеседования является окончательный отбор соискателей для представления к рассмотрению лицу, ответственному за заявку.

7.3. Профессиональное тестирование

С целью получения более полной информации о соискателе практикуется тестирование. Выбор тестовых методик осуществляется индивидуально на основании требований, указанных в заявке, к профессиональным и личностным особенностям соискателя.

Заполненные бланки тестовых методик, количественные результаты носят конфиденциальный характер и хранятся в отделе подбора персонала соответствующим образом.

Характеристика результатов тестирования излагается в виде общего заключения в форме результатов тестирования с целью передачи лицу, ответственному за заявку. Характеристика результатов тестирования служит источником дополнительной информации к результатам собеседования, а не наоборот.

По результатам проведенного собеседования интервьюер заполняет форму «Характеристики кандидата» или вносит коррективы в уже заполненную по итогам телефонного интервью характеристику.

Интервьюер проводит анализ анкеты, результатов тестирования, собеседования и принимает решение о допуске кандидата на собеседование с лицом, ответственным за заявку.

Данные кандидата (резюме, анкета, результаты тестирования, характеристика кандидата), прошедшего отбор в отделе персонала, комментируются и представляются на рассмотрение руководителю подразделения, ответственному за заявку.

Раздел 8. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ИНТЕРВЬЮ В ПОДРАЗДЕЛЕНИИ

Специалист отдела подбора персонала организует собеседование кандидата с руководителем подразделения или его представителями, ответственными за заявку.

Представители подразделения, ответственные за заявку, в трехдневный срок сообщают о результатах собеседования в отдел по подбору персонала.

Заключительный этап собеседования и принятие решения о приеме на работу осуществляется директором Компании, после чего кандидату делается предложение о работе и совместно с ним определяется дата его выхода на работу, которые фиксируются в приказе после заявления соискателя о принятии на работу.

Заполнение кандидатом анкеты, знакомство с документацией кандидата, тестирование, собеседования, проверка представленных данных кандидатом, прохождение стажировки не являются гарантией приема на работу.

Если кандидат по ряду причин не выдерживает конкурс, он заносится в банк данных соискателей (в резерв соискателей).

Раздел 9. КОНТРОЛЬ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

9.1. Ответственность директора по персоналу

Директор по персоналу Компании несет ответственность за надлежащую организацию работы по обеспечению кадрами Компании.

9.2. Ответственность руководителей подразделений

Руководители структурных подразделений несут ответственность в части предоставления всей необходимой информации, корректности заполнения заявки и соблюдения процесса подбора персонала согласно данному Регламенту.

9.3. Ответственность руководителя отдела по подбору персонала

Менеджер отдела подбора персонала несет ответственность за организацию качественной работы отдела подбора персонала.

9.4. Ответственность специалиста отдела по подбору персонала.

Специалист отдела по подбору персонала несет ответственность за качественное и своевременное выполнение процедур подбора персонала, проведения тестирования, организации и проведения собеседования с кандидатами на вакантную должность, предусмотренных настоящим Регламентом.