

«УТВЕРЖДАЮ»

Генеральный директор

« ____ » _____ 20__ г.

ПОЛОЖЕНИЕ
О ПОРЯДКЕ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА, ПРИЕМА, АДАПТАЦИИ,
КАДРОВЫХ ПЕРЕМЕЩЕНИЯХ И УВОЛЬНЕНИИ
СОТРУДНИКОВ <наименование Компании>

1. Общие положения.

1.1. Целью данного положения является оптимизация стратегии и технологии процедур подбора персонала, приема, адаптации, кадровых перемещений и увольнения сотрудников <наименование Компании> (в дальнейшем – Компания).

1.2. Настоящее положение:

- определяет порядок процедур при подборе персонала, приеме на работу, адаптации, кадровых перемещениях и увольнении сотрудников в Компании;
- определяет сроки исполнения процедур при подборе персонала, приеме на работу, адаптации, кадровых перемещениях и увольнении сотрудников в Компании;
- регламентирует порядок и сроки взаимодействия <наименование структурного подразделения управления персоналом>, структурных подразделений и должностных лиц Компании, участвующих в процессе подбора персонала, приеме, адаптации, кадровых перемещениях и увольнении сотрудников Компании;
- определяет ответственность должностных лиц Компании в вопросах подбора персонала, приема, кадровых перемещениях, адаптации и увольнении сотрудников Компании.

2. Подбор персонала.

2.1. Подбор персонала осуществляется в соответствии со стратегическими планами развития Компании, её структурных подразделений, основываясь на принципах создания коллектива высокопрофессиональных сотрудников, действующего как единая команда для успешного развития коммерческой деятельности Компании.

2.2. Подбор персонала на вакантные должности находится в компетенции <наименование структурного подразделения управления персоналом> и осуществляется на основе данного Положения, штатного расписания, должностных инструкций и заявок на подбор персонала.

2.3. Организация процесса подбора персонала.

2.3.1. Открытие вакансии:

Причины возникновения вакансии могут быть следующие:

- плановый подбор персонала в соответствии с планами развития Компании в целом или отдельного структурного подразделения Компании;
- новая штатная единица;
- увольнение сотрудника;

- перемещение сотрудника.

2.3.2. Подбор кандидатов на замещение вакантных должностей проводится на конкурсной основе или без конкурса по *Заявке* (Приложение 1) на подбор персонала (в дальнейшем – *Заявка*) установленного образца. Срок подбора персонала определяется индивидуально исходя из уровня позиции вакантной должности.

2.3.3. Оформление *Заявки* осуществляется руководителем структурного подразделения, в котором открыта вакансия.

В *Заявке* указывается наименование подразделения, название должности, количество вакансий, сроки поиска кандидата, основные функции будущего сотрудника, общие требования к уровню квалификации, дополнительные требования к должности, желательные и/или обязательные личные качества, оплата труда, режим работы и т.п.

Уровень заработной платы устанавливается на основании штатного расписания.

2.3.4. Руководитель <наименование структурного подразделения управления персоналом> в течение 1 рабочего дня изучает *Заявку*, проводит оценку возможностей ее исполнения (соотношение содержания работы и требований к специалисту; соотношение требований к кандидату и условий оплаты труда). Заявленные требования к кандидату уточняются и согласуются с руководителем подразделения, в котором открыта вакансия. В случае необходимости, требования к кандидатам корректируются. При достижении договоренности Руководитель <наименование структурного подразделения управления персоналом> утверждает *Заявку* и передает ее на исполнение специалистам <наименование структурного подразделения управления персоналом>.

2.3.5. После утверждения *Заявки* сотрудник <наименование структурного подразделения управления персоналом>, в компетенцию которого входит поиск и подбор персонала, приступает к поиску кандидатов на открытую вакансию.

2.3.6. Поиск кандидатов на вакантные должности осуществляется как за счет внутренних ресурсов Компании, так и за счет внешних ресурсов, выбираемых в соответствии с уровнем вакантной должности:

- внутренний конкурс для сотрудников Компании на замещение вакантных должностей;
- банк данных Компании;
- резюме кандидатов, которые направляются на электронный адрес Компании по вакансиям, размещенным на внешнем сайте Компании;
- реклама внутри Компании: на доске объявлений и/или электронным путем по внутренней сети в целях использования личных контактов работающих сотрудников для привлечения специалистов на вакантные должности;
- специализированные сайты Интернета по трудоустройству;
- специализированные московские и/или региональные печатные СМИ;
- прямой поиск;
- агентства по трудоустройству (кадровые агентства).

2.3.7. В целях повышения эффективности подбора персонала, более полной оценки профессиональных и деловых качеств кандидатов в Компании проводятся многоуровневые отборочные собеседования, профессиональное, а также психологическое тестирование с учетом уровня вакантной должности.

2.4. **Этапы прохождения процедуры подбора персонала**, которые организует, проводит и контролирует Департамент управления персоналом:

- анализ полученных резюме и отбор кандидатов по формально заявленным признакам (указанным в *Заявке*), проверка рекомендаций, в случае необходимости;
- первичное отсеивающее собеседование по телефону;
- очное отборочное собеседование с кандидатом проводится специалистом <наименование структурного подразделения управления персоналом>. Перед началом собеседования кандидат представляет необходимые документы и резюме с указанием прежних мест работы и характера выполняемых ранее работ, рекомендательные письма (в случае необходимости);
- профессиональное тестирование (выполнение тестовых заданий), в случае необходимости экспертной оценки профессионального уровня кандидата. Профессиональные тесты (тестовые задания) разрабатываются руководителем структурного подразделения;
- собеседование с непосредственным руководителем и/или руководителем структурного подразделения;
- решение о приеме кандидата принимают непосредственный руководитель и/или Руководитель структурного подразделения, руководитель <наименование структурного подразделения управления персоналом>. Основанием для принятия решения служат: документы и резюме, представленные кандидатом, выполненные тестовые задания, результаты собеседований.

2.5. При подборе кандидатов на позиции руководителей структурных подразделений, ведущих специалистов Компании данные соискателей (анкеты, резюме, рекомендательные письма, результаты профессионального тестирования, собеседований), представляются Генеральному директору или иному уполномоченному Генеральным директором должностному лицу.

Генеральный директор (или иное уполномоченное Генеральным директором должностное лицо) проводит собеседование, по результатам которого дает ответ (сообщает результаты) Руководителю <наименование структурного подразделения управления персоналом> в течение 3-х рабочих дней.

В случае положительного решения Генеральный директор (или иное уполномоченное Генеральным директором должностное лицо) дает распоряжение руководителю Департамента управления персоналом об оформлении кандидата с указанием должности, на которую принимается кандидат, даты начала работы и длительности испытательного срока.

2.6. Окончательно закрытой вакансия считается после прохождения сотрудником испытательного срока.

2.7. Если кандидат по ряду причин не выдерживает отборочный конкурс, он заносится в банк данных соискателей.

3. Прием на работу.

3.1. После принятия окончательного решения о приеме кандидата на работу, специалист Департамента управления персоналом сообщает кандидату данное решение, согласовывает дату его выхода на работу и информирует о перечне документов, которые

необходимо предоставить для оформления трудовых отношений в соответствии с требованиями ТК РФ.

3.2. Руководитель <наименование структурного подразделения управления персоналом> обеспечивает оформление принимаемого сотрудника в соответствии с требованиями ТК РФ. Документальное оформление кандидата на работу осуществляется сотрудником отдела кадров Компании.

3.3. В день выхода на работу оформляемый сотрудник в обязательном порядке представляет сотруднику отдела кадров документы в соответствии с требованиями ТК РФ. Пишет заявление о приеме на работу.

3.4. При поступлении на работу с кандидатом заключается в письменной форме трудовой договор. Прием на работу оформляется приказом.

Процедура приема на работу изложена в Правилах внутреннего трудового распорядка Компании.

3.5. В личное дело сотрудника помещаются: резюме, результаты профессионального тестирования (для соответствующих вакансий), копии необходимых документов. Личное дело сотрудника хранится в <наименование структурного подразделения управления персоналом>.

3.6. До момента выхода нового сотрудника на работу непосредственный руководитель должен организовать подготовку его рабочего места.

4. Адаптация.

4.1. Процедура адаптации и вхождения в должность направлена на обеспечение более быстрого вхождения в должность нового сотрудника, профессиональную и социальную ориентацию сотрудника по отношению к должности (рабочему месту), коллективу и корпоративной культуре Компании, а также на оценку уровня квалификации и потенциала сотрудника во время прохождения им испытательного срока.

4.2. Функция управления адаптацией новых сотрудников Компании находится в компетенции <наименование структурного подразделения управления персоналом> Компании.

4.3. Процедура адаптации новых сотрудников Компании начинается с момента выхода нового сотрудника на работу и состоит из двух основных частей – общей и специализированной (индивидуальной), и рассчитана на весь испытательный срок.

4.4. План адаптации и вхождения в должность нового сотрудника.

4.4.1. *Общая часть плана* предполагает формирование представления о Компании, ее основных направлениях деятельности, особенностях взаимоотношений Компании и сотрудника (порядок приема, условия труда, заработная плата и т.п.). Общую часть плана адаптации планирует и проводит <наименование структурного подразделения управления персоналом> в течение первой рабочей недели сотрудника.

Общая часть состоит из следующих этапов:

4.4.1.1. *Вводное ориентационное собеседование.*

Основной задачей данной процедуры является сообщение новому сотруднику сведений общего характера о Компании, особенностях трудовых отношений Компании и сотрудника. Ориентационное собеседование проводится в 1-ый день работы сотрудника. Проводит собеседование руководитель <наименование структурного подразделения управления персоналом> или сотрудник <наименование структурного подразделения управления персоналом> по его поручению.

Основные вопросы вводного ориентационного собеседования:

- общая информация о Компании;
- особенности трудовых отношений Компании и сотрудника (режим рабочего дня, порядок выплаты заработной платы, испытательный срок и т.п.);
- Правила внутреннего трудового распорядка Компании;
- перечень сведений, составляющих коммерческую тайну Компании.
- история Компании, основные виды деятельности и достижения Компании;
- данные общего характера о руководстве Компании;
- информация о функциональных подразделениях Компании;
- общее знакомство с корпоративной культурой Компании, миссией и стратегией Компании;
- знакомство с информацией, представленной на внешнем и внутреннем сайтах, в том числе страничкой нового сотрудника, где отражена информация по основным вопросам, которые могут возникнуть у сотрудника в первые дни работы

4.4.1.2. *Знакомство с Компанией и сотрудниками.*

После оформления всех необходимых документов при приеме на работу проводится представление сотрудника персоналу Компании и ознакомление с расположением основных служб и подразделений Компании.

В зависимости от категории нового сотрудника это представление может совершить сотрудник Департамента управления персоналом или непосредственный руководитель сотрудника.

4.4.1.3. *Ориентационное собеседование с непосредственным руководителем и/или руководителем подразделения.*

Проводится в 1-ый рабочий день непосредственным руководителем (руководителем подразделения) в свободной форме. Руководитель объясняет основные задачи и требования к работе, отвечает на вопросы нового сотрудника.

4.4.1.4. *Знакомство с сотрудниками подразделения и рабочим местом:*

- представление сотрудникам подразделения;
- знакомство с сотрудниками других отделов, с которыми новый сотрудник будет взаимодействовать по роду своих обязанностей;
- уточнение расположения рабочего места, его технической оснащенности и комплектации, места хранения документов и других рабочих материалов.

4.4.2. *Специализированную часть* плана адаптации планирует и проводит непосредственный руководитель нового сотрудника. Специализированная часть плана рассчитана на весь испытательный срок.

Она включает в себя более детальное ознакомление с деятельностью подразделения, с должностью и спецификой предстоящей работы, приобретением конкретных навыков, знаний специфичных для данной должности, в том числе, путем прохождения инструктажа и участия в обучающих семинарах по вопросам ознакомления и применения внутрифирменных аудиторских стандартов Компании:

- цели и задачи подразделения;
- структура подразделения, порядок взаимодействия с другими отделами (подразделениями);
- функции других сотрудников в подразделении;

- круг задач, которые должен будет решать сотрудник, должностные обязанности (по инструкции);
 - принятые в подразделении стандарты исполнения работ, методы планирования, отчетности и контроля;
 - знакомство с текущими делами и ближайшими проектами и т.п.
- 4.4.3. В специализированной части плана адаптации непосредственный руководитель сотрудника в обязательном порядке определяет задачи сотрудника на период испытательного срока и устанавливает сроки их выполнения.
- 4.5. Промежуточная оценка результатов адаптации проводится непосредственным руководителем сотрудника по окончании каждого месяца испытательного срока.
- 4.6. Сотрудник <наименование структурного подразделения управления персоналом> контролирует прохождение испытательного срока новым сотрудником и информирует непосредственного руководителя о дате окончания испытательного срока сотрудника за 7 рабочих дней до этой даты.
- 4.7. Сотрудник отчитывается в выполнении поставленных задач не позднее, чем за 7 рабочих дней до окончания испытательного срока.
- 4.8. Окончательная оценка результатов непосредственным руководителем производится за 5 рабочих дней до окончания испытательного срока по критериям, принятым для данной должности и выполнению поставленных перед сотрудником задач на период прохождения испытательного срока. Решение о прохождении испытательного срока сотрудником – «прошел испытательный срок» или «не прошел испытательный срок» представляется в <наименование структурного подразделения управления персоналом>.
- 4.9. При успешном прохождении испытательного срока, непосредственный руководитель в течение 2-х рабочих дней устно информирует сотрудника о продолжении трудовых отношений. Сообщает основные достижения за период испытательного срока, рекомендации по дальнейшему вхождению в должность, компетенции, требующие развития.
- 4.10. В случае положительного решения непосредственного руководителя о продолжении работы испытуемого сотрудника дополнительных приказов не требуется. Сотрудник считается выдержавшим испытание при приеме на работу.
- 4.11. В случае если в ходе прохождения испытательного срока выявляется несоответствие сотрудника должности, непосредственный руководитель оформляет служебную записку на имя руководителя подразделения о несоответствии сотрудника занимаемой должности. Служебная записка согласовывается с руководителем <наименование структурного подразделения управления персоналом> и визируется Генеральным директором. О неудовлетворительном итоге прохождения испытательного срока и нежелании продолжать трудовые отношения сотруднику сообщается до даты истечения испытательного срока в письменной форме под роспись (ст. 71 ТК РФ). После этого происходит процедура увольнения сотрудника.

5. Кадровые перемещения (назначения, переводы)

5.1. Перемещение кадров внутри Компании осуществляется в целях наиболее рационального использования профессионального потенциала сотрудников, создания условий для их самореализации в личностном и профессиональном плане.

5.2. Перемещение кадров может быть:

- горизонтальным - продвижение из одного структурного подразделения в другое в целях приобретения принципиально иных профессиональных знаний и умений;
- вертикальным – продвижение по иерархии должностей Компании.

5.3. Основанием для кадровых перемещений внутри Компании являются результаты оценки персонала, ходатайство (служебная записка) непосредственного руководителя сотрудника, ходатайство (служебная записка) руководителя структурного подразделения, имеющего вакансию, заявление самого сотрудника.

5.4. Кадровые перемещения внутри Компании осуществляются при соответствии квалификации и опыта сотрудника вакантной должности, согласия самого сотрудника и согласия и заинтересованности руководителей соответствующих структурных подразделений, а также целесообразности данного перевода с точки зрения кадровой ситуации в Компании.

5.5. Кадровые перемещения по результатам оценки сотрудников осуществляются в соответствии регламентом Компании «Положение об оценке сотрудников <наименование Компании>».

5.6. Кадровые перемещения по инициативе руководителя структурного подразделения, имеющего вакансию, непосредственного руководителя сотрудника или самого сотрудника осуществляются следующим образом: инициаторами перевода готовится (подается) служебная записка с обоснованием и условиями перевода сотрудника на имя руководителя <наименование структурного подразделения управления персоналом>. Сотрудник подает соответствующее заявление в отдел кадров. Руководитель <наименование структурного подразделения управления персоналом> проводит собеседование с заинтересованными лицами на предмет соответствия сотрудника вакантной должности и целесообразности данного перевода с точки зрения кадровой ситуации в Компании. Результаты собеседования фиксируются в служебной записке или на заявлении сотрудника и доводятся до сведения инициаторов кадрового перемещения.

5.7. В случае принятия положительного решения о кадровых перемещениях (перевод) руководитель <наименование структурного подразделения управления персоналом> обеспечивает дальнейшее документальное оформление перевода сотрудниками отдела кадров.

5.8. Перевод осуществляется на основании приказа Генерального директора Компании с личного согласия сотрудника, подтвержденного его письменным заявлением (ст. 72 ТК РФ).

6. Увольнение

6.1. Основания для увольнения.

6.1.1. Процедура увольнения проводится Отделом кадров при наличии оснований, закрепленных в ТК РФ, в трудовом договоре, а также в Правилах внутреннего трудового распорядка Компании.

Порядок увольнения сотрудников изложен в Правилах внутреннего трудового распорядка Компании.

6.1.2. Решение об увольнении сотрудника по результатам проведенной оценки принимается Генеральным директором Компании.

6.2. Оформление увольнения.

Все увольняемые сотрудники в обязательном порядке проходят следующую процедуру увольнения:

- заполняют обходной лист установленного образца;
- отчитываются перед соответствующими службами за все имеющиеся в их распоряжении документы, оргтехнику, инвентарь и другие материальные ценности, выданные им для работы, подписывают акт передачи дел, при необходимости, о чем делаются соответствующие отметки в обходном листе;
- проходят собеседование с руководителем <наименование структурного подразделения управления персоналом> с целью выяснения причин увольнения, рекомендаций дальнейших действий, проверки правильности оформления увольнения и с целью предупреждения возможной утечки сведений, составляющих коммерческую тайну Компании.

6.3. При увольнении сотрудник должен представить в <наименование структурного подразделения управления персоналом> обходной лист, оформленный в полном объеме.

6.4. В день увольнения сотрудника знакомят с приказом об увольнении под роспись, производят выплату всех причитающихся ему сумм, выдают трудовую книжку.

6.5. День увольнения сотрудника считается последним днем его работы.

7. Изменение настоящего Положения.

7.1. Настоящее Положение может изменяться, дополняться в соответствии с изменениями стратегии Компании, с учетом текущих изменений внутри Компании и в иных случаях.

7.2. Положение может быть изменено или дополнено решением Генерального директора Компании.

Приложения:

1. Заявка на подбор персонала.

Приложение 1

УТВЕРЖДАЮ
Генеральный директор

"__" _____ 20__ г.

Заявка на подбор персонала

Общие сведения о вакансии

Наименование вакантной должности

От кого поступила заявка	_____
	(Ф.И.О., должность)
К какому сроку нужен сотрудник	_____
Требуемая численность	постоянно _____
	временно _____

Характеристика должности

Отдел, подразделение	_____
Кому подчиняется	_____
Дополнительные указания и распоряжения, обязательные для исполнения, может дать	_____
Кто находится в подчинении (кол-во, должности)	_____
В случае отсутствия сотрудника эта должность замещается	_____
В случае необходимости эта должность совмещается	_____
Взаимоотношения (связи по должности)	_____

Основные обязанности (в порядке приоритетности)

	Задачи	Критерии качества исполнения	Необходимые навыки и знания
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			

7.			
8.			

Ожидаемые результаты _____

Профессиональный тест:
 есть (приложить к заявке) _____
 нет (изложить ключевые индикаторы для профессионального отбора) _____

Условия работы

График работы: _____ день
 нормированный/ненормированный
 если нормированный: с _____ по _____
 выходные _____

Место работы _____
 Командировки да (периодичность, % рабочего времени)/нет _____
 Работа постоянная/временная (указать срок) _____
 Продолжительность испытательного срока _____

Компенсационный пакет

Зарботная плата:
 на испытательный срок _____
 после испытательного срока _____
 ближайшая перспектива (до года) _____

Премии, бонусы:
 размер _____
 от чего зависит _____

Соцпакет:
 оплата мобильного телефона (указать сумму) _____
 оплата проезда _____
 другое (что именно) _____

Возможности повышения квалификации:
 обучение на рабочем месте _____
 семинары _____
 длительные программы _____

Перспективы роста:
 Следующая ступенька _____ Возможный _____
 должности _____ срок _____

Другие перспективы _____
 Другие мотивирующие факторы _____

Требования к кандидатам

Пол _____ Возраст _____
 Образование _____
 Специальность _____

Необходимые документы (аттестат, сертификаты, лицензии, справки, удостоверения)	_____
Требуемый опыт работы	_____
Из каких отраслей предпочтителен кандидат	_____
Из каких компаний предпочтителен кандидат	_____
Иностранный язык (какой, степень владения)	_____
Знание ПК и программ	_____
Необходимые рекомендации	_____
Личностные характеристики (черты характера и т.д.)	_____
Источник для поиска (если необходимо)	_____
Дополнительная информация	_____
Если это замещение увольняющегося сотрудника, ответьте на следующие вопросы:	
Ф.И.О. Увольняющегося сотрудника	_____
С какого времени работал	_____
Причина увольнения	_____
Дата увольнения	_____
Уровень работы:	
слабый	
удовлетворительный	
хороший	
отличный	
Если это расширение штатов, ответьте на следующие вопросы:	
Чем вызвана потребность в расширении	_____
Почему невозможно избежать этого расширения при помощи организационных или других изменений	

Готовность рабочего места (указать наличие/необходимость)	
Где располагается рабочее место	_____
Стол, стул	_____
Компьютер	_____

Телефон _____
Офисные принадлежности _____
Прочее (указать, что) _____

" ____ " _____ 200__ г. _____
Подпись

Согласовано _____ Руководитель подразделения
подпись _____
ФИО
" ____ " _____ 200__ г.

Согласовано _____ Руководитель <наименование
структурного подразделения
управления персоналом>
подпись
" ____ " _____ 200__ г.

Принято в работу <наименование структурного подразделения
управления персоналом>
" ____ " _____ 200__ г.

Заявка выполнена " ____ " _____ 200__ г.
Подпись Заказчика _____