Министерство образования Украины

Национальная металлургическая академия Украины

кафедра менеджмента

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине “Управление персоналом”

на тему: “Разработка методов отбора и подбора персонала”

Руководитель проекта **Бобракова Л. Г.**

Выполнила ст. гр. МВД-01-1 вк **Мищенко М. А.**

Днепропетровск 2004

**СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ 3

1 АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 4

1.1 Краткая характеристика предприятия "Автоснаб-Сервис"

ООО 4

1.2 Анализ технико-экономических показателей

деятельность предприятия "Автоснаб-Сервис" ООО 9

2 ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ 12

2.1 Анализ состояния проблемы по методам отбора и подбора

персонала 12

2.2 Анализ фактического состояния вопроса набора и отбора

персонала на предприятии "Автоснаб-Сервис" ООО 24

2.3 Предложения по устранению недостатков в процессе

отбора и подбора на предприятии "Автоснаб-Сервис"

ООО 29

ВЫВОДЫ 34

ПЕРЕЧЕНЬ ССЫЛОЛК 36

ВВЕДЕНИЕ

Основной задачей при найме на работу персонала является удовлетворение спроса на работников в качественном и количественном отношении. Найму работника предшествует четкое представление о функциях, которые он будет исполнять, задачах и должностных обязанностях, правах и взаимодействии в организации. Исходя из заранее сформулированных требований, выбирают подходящих людей на конкретную должность, и соответствию качеств претендентов требованиям предается большое значение.

Чтобы определить критерии отбора персонала, следует ясно сформулировать качества работника, необходимые для соответ­ствующего вида деятельности. Критерии следует формировать так, чтобы они всесторонне характеризовали работника: опыт, здоровье и личностные характеристики. “Эталонные” уровни требований по каждому критерию разрабатываются исходя из характеристик работников, хо­рошо справляющихся со своими обязанностями.

При подборе сравниваются деловые и другие качества работника с требованиями рабочего места. При этом преследу­ются две цели: формирование активно действующих трудовых коллективов в рамках структурных подразделений и создание условий для профессионального роста каждого работника.

Цель данной работы – разработка методов отбора и подбора персонала на примере «Автоснаб-Сервис» ООО.

Задачи проекта: рассмотреть различные методы отбора и подбора персонала; на примере «Автоснаб-Сервис» ООО выявить недостатки методов отбора и подбора персонала и предложить усовершенствования по методам отбора и подбора персонала.

1. **АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ**
   1. **Краткая характеристика предприятия «Автоснаб-Сервис» ООО**

История создания предприятия "Автоснаб-Сервис" ООО началась в 1992 с малых предприятий, специализирующихся на торговле запасными частями к сельскохозяйственной и автомобильной технике. Структура предприятия показана на рисунке 1.

В 1993 образовалось ООО Научно-Производственная Фирма "Агро-союз". Первоначально, территория, которую занимало предприятие, была невелика. Складские помещения находились на ж.м. Победа-6, там, где теперь и располагается "Автоснаб-Сервис" ООО, поэтому это место сотрудники корпорации до сих пор называют "первая площадка". А офис находился на проспекте К.Маркса76.

В октябре 2001 из состава ПМТО "Агро-союз" выделилось Производственное Предприятие "Агро-союз", приоритетной деятельностью которого оказалось производство сельскохозяйственной техники и металлоконструкции.

Предприятие «Автоснаб-Сервис» ООО – продолжает бизнес, с которого начинала свою деятельность корпорация «Агро-Союз», - поставки на украинский рынок запасных частей для автомобильной и сельскохозяйственной техники и горюче-смазочных материалов.

Миссия предприятия «Автоснаб-Сервис» ООО: профессионализм во всех сферах деятельности автобизнеса корпорации – наш стиль работы с нашими клиентами, партнерами и сотрудниками.

Предприятие имеет статус официального дилера и дистрибьютора известных зарубежных и отечественных производителей автомобилей, силовых агрегатов, запасных частей и других комплектующих, в частности, "КамАЗ", "ГАЗ",

Рисунок 1 - Структура предприятия «Автоснаб-Сервис» ООО

"Автодизель", "ЗМЗ", "Мотордеталь"(Кострома), "Гидросила", "Красная звезда", а также Конотопского завода "Мотордеталь-Правэкс", Харьковского

завода "Автрамат", Владимирского тракторного завода. Является основным официальным представителем финской торговли марки NESTE OILS в Украине (смазочные материалы и эксплутационные жидкости) а также представляем продукцию известных торговых марок: DONALDSON, FLEETGURD, НЕNGST, KOYO, TIMKEN, OPTIBELT, ROULUNDS, WALTERCNEID, LOEWEN, SACHS, BOSCH.

Сегодня предприятие «Автоснаб-Сервис» ООО - это более 2000 квалифицированных сотрудников, 94 представительства во всех областях Украины, общая площадь около 100000 кв. м., полная автоматизация технологических процессов.

Кредо предприятия:

- нести ответственность перед потребителями товаров и услуг;

- помогать клиентам в достижении их целей, наиболее полно удовлетворяя их потребности;

- действовать как предпринимательская, высокотехнологическая организация, для которой главное – качество;

- поддерживать репутацию честного, компетентного и порядочного партнера;

- гибко реагировать на изменение окружающей среды;

- проводить исследования и развивать инновационные процессы;

- обеспечивать компетентное и справедливое управление;

- вознаграждать в зависимости от результатов труда и личного вклада;

- поддерживать инициативность и изобретательность при ведении дел и решении проблем;

- быть «открытыми» для информации, знаний и новостей о грядущих или актуальных проблемах;

- видеть в каждом работнике личность;

- ценить деловые качества: ответственность, самостоятельность, пунктуальность, коммуникабельность, трудолюбие, хозяйственность, умение работать в команде.

- проявлять нравственные качества: доброжелательность, честность, преданность, отзывчивость, внимательность, порядочность;

- придерживаться принципов гражданина Украины, гражданина Земли;

- осуществлять все задуманное.

Политика предприятия – качественный товар по доступным ценам при расширении ассортимента. Проводится контроль за появляющейся на рынке новой продукцией. Стремление не только привнести использование новых технологий во все производственные процессы у себя на предприятии, но и поделится своими знаниями и достижениями с другими. Постоянно отслеживается качество товара. Постоянно развивается сеть филиалов, чтобы быть ближе к покупателям и предоставлять сервисное обслуживание.

Символика на флаге корпорации: на фоне государственных цветов, отражающих просторы нашей страны, мы видим три шины, на которых нанесено название корпорации - "Агро-союз". Это значит, что в Украине "Агро-союз" является лидером в торговле запчастями к авто- и сельскохозтехнике, в торговле грузовыми автомобилями и в их сервисном обслуживании, а также в оказании услуг погрузоперевозке.

Ценности предприятия - это персонал, репутация и инновационность.

Под понятием персоналпонимаются все сотрудники, которые представляют собой команду единомышленников и являются основным и самым важным ресурсом в достижении целей корпорации.

Под понятием репутацияпонимается статус (образ) нашего предприятия на рынке, его нацеленность на инновации, клиентоориентированность, качество отношений с внешними и внутренними партнерами, клиентами, поставщиками и потребителями.

Под понятием инновационностьпонимается наша готовность к изменениям, способность к восприятию, внедрению всего нового, желание постоянного совершенствования.

«Автоснаб-Сервис» ООО - организация очень динамичная, постоянно меняющаяся и развивающаяся, которая никогда не останавливается на достигнутом. Очень много внимания уделяется тому, чтобы сделать работу наиболее эффективной, профессиональной и перспективной.

Внутренняя политика предприятия базируется на кадровой, финансовой политике и политике безопасности. Она ориентирована на максимальную клиентоориентированность и создание атмосферы, в которой каждый сотрудник может реализовать свой потенциал для достижения стратегических целей корпорации.

Внешняя политика корпорации базируется на политике взаимодействия с клиентами, партнерами, обществом и конкурентами. Ориентирована на развитие стабильных, долгосрочных и взаимовыгодных отношений с клиентами, партнерами и обществом, а также на цивилизованные взаимоотношения с конкурентами.

Основополагающими принципами внешней политики являются:

-соответствие сотрудника званию достойного гражданина Украины,

-направление всех своих усилий на благо страны и общества, в котором мы живем, для достижения целей, стоящих перед корпорацией;

-максимальное удовлетворение потребностей и ожидание клиентов и партнеров;

-направление усилий на создание позитивной репутации корпорации.

* 1. **Анализ** **технико-экономических показателей деятельности**

**предприятия «Автоснаб-Сервис» ООО**

Для любого предприятия необходимо регулярно оценивать свое финансовое, экономическое, техническое состояние, так как, благодаря этому, руководитель может принять больше верных решений, относительно деятельности предприятия.

Для каждого предприятия важными показателями являются объем работ, численность персонала по категориям, заработная плата, себестоимость товарной продукции, затраты, рентабельность, прибыль.

Таблица 1 – Показатели по труду и заработной плате за 2002 год

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ПОКАЗАТЕЛИ | ПЛАН | ОТЧЕТ | Абсолютное отклонение, +/- | В % к плану |
| Численность, чел. | 2140 | 2182 | + 42 | 102 |
| Фонд зарплаты, тыс.грн. | 11790,7 | 12285,9 | + 495,2 | 104,2 |
| Фонд материального поощрения, тыс. грн. | 305,1 | 326,8 | + 21,7 | 107,1 |
| Другие поощрительные и компенсационные выплаты, тыс.грн. | 707 | 744,5 | + 37,5 | 102,9 |
| Фонд оплаты труда, тыс. грн. | 12808,7 | 13385,1 | + 576,4 | 104,5 |
| Среднемесячная зарплата  1-го работающего, грн. | 532,2 | 586,5 | + 54,3 | 103,9 |
| Среднемесячный доход 1-го работающего, грн. | 580,5 | 652,5 | + 72 | 106,8 |

Из таблицы 1 видно, что общая численность персонала за 2002 год увеличилась на 2% по отношению к плановым показателям. Это произошло за счет открытия новых филиалов по Украине. Фонд зарплаты увеличился на 4,2%, что меньше увеличения фонда материального поощрения, который составил 7,1%. Среднемесячная заработная плата одного работника увеличилась на 3,9%, а среднемесячный доход, приходящийся на одного работающего, увеличился на 6,9%. Это объясняется материальными поощрительными выплатами в виде: премий, путевок, тринадцатой зарплаты и пр. Увеличение заработной платы объясняется повышением минимальной зарплаты и ростом объема производства.

Таблица 2 - Выпуск товарной и реализованной продукции в динамике за 2002 год по предприятию "Автоснаб-Сервис" ООО

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Месяц | Товарная продукция | | Объем реализованной продукции в действующих ценах |
| В действующих  ценах | В ценах  на 01.01.2002 г. |
| январь | 5693,4 | 5142,5 | 4004,1 |
| февраль | 6203,3 | 5568,3 | 4540,9 |
| март | 4718,7 | 4272,5 | 6635 |
| 1-квартал | 16615,4 | 14983,3 | 15180 |
|  | | | |
| апрель | 5475,7 | 5395,7 | 5453,3 |
| май | 5761,9 | 5588 | 4321,3 |
| июнь | 6212,5 | 6079,5 | 6769,4 |
| 2-квартал | 17450,1 | 17063,2 | 16544 |
|  | | | |
| июль | 5402,4 | 5557,4 | 7414,9 |
| август | 4493,7 | 4330,3 | 5599 |
| сентябрь | 4590,9 | 4795,2 | 2683,9 |
| 3-квартал | 14487 | 14682,9 | 15697,8 |
|  | | | |
| октябрь | 4434,2 | 4138 | 4594,2 |
| ноябрь | 5906,9 | 5544,2 | 5110,9 |
| декабрь | 3837,7 | 3361,5 | 4991,1 |
| 4-квартал | 14178,8 | 13043,7 | 14696,2 |
|  | | | |
| Итого за год | 62731,3 | 59773,1 | 62118 |

В таблице 2 отражены цены на товарную продукцию и объем реализованной продукции в 2002 году за каждый месяц. Из таблицы следует, что объем реализованной продукции на конец года составил 62118 тыс. гр.

Таблица 3 отражает такие показатели работы предприятия как: объем реализованной продукции в денежном выражении, себестоимость товарной

Таблица 3 - Себестоимость, рентабельность и прибыль предприятия

«Автоснаб-Сервис» ООО на 2002г.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Месяц | Продукция  тыс. грн. | Себестоимость ТП,  тыс. грн. | | | Рентабельность, % | | Прибыль от ТП,  тыс. грн. | | |
| план | факт | откл. | план | факт | план | факт | откл. |
| январь | 5693,4 | 4550,1 | 4790,7 | 240,6 | 18,8 | 25,1 | 902,7 | 980,2 | 77,5 |
| февраль | 6203,3 | 4969,1 | 5620,1 | 651 | 20,4 | 24,8 | 583,2 | 632,5 | 49,3 |
| 2 месяца | 11896,7 | 9519,2 | 10410,8 | 891,6 | 21,5 | 25 | 1485,9 | 1612,7 | 126,8 |
| март | 4718,7 | 3749,3 | 4175,4 | 426,1 | 23,1 | 25,9 | 543,3 | 632,4 | 89,1 |
| **1-ый квартал** | **16615,4** | **13268,5** | **14586,2** | **1317,7** | **20,4** | **25,2** | **2029,2** | **2245,1** | **215,9** |
| апрель | 5475,7 | 4696 | 4965,1 | 269,1 | 15,5 | 16,6 | 510,6 | 543,5 | 32,9 |
| 4 месяца | 22091,1 | 17964,5 | 19551,3 | 1586,8 | 21,3 | 23 | 2539,8 | 2788,6 | 248,8 |
| май | 5761,9 | 4916,1 | 5024,8 | 108,7 | 14,7 | 17,2 | 737,1 | 740,5 | 3,4 |
| 5 месяцев | 27853 | 22880,6 | 24576,1 | 1695,5 | 20,7 | 21,7 | 3276,9 | 3529,1 | 252,2 |
| июнь | 6212,5 | 5511,9 | 5631 | 119,1 | 10,3 | 12,7 | 581,5 | 641,2 | 59,7 |
| **6 месяцев** | **34065,5** | **28392,5** | **30207,1** | **1814,6** | **18,3** | **20** | **3858,4** | **4170,3** | **311,9** |
| июль | 5402,4 | 4496,2 | 5321 | 824,8 | 17,9 | 20,2 | 681,4 | 727,3 | 45,9 |
| 7 месяцев | 39467,9 | 32888,7 | 35528,1 | 2639,4 | 18,6 | 20 | 4539,8 | 4897,6 | 357,8 |
| август | 4493,7 | 4329,6 | 4441,7 | 112,1 | 2,9 | 3,8 | 591,7 | 682,4 | 90,7 |
| 8 месяцев | 43961,6 | 37218,3 | 39969,8 | 2751,5 | 16,8 | 18,1 | 5131,5 | 5580 | 448,5 |
| сентябрь | 4590,8 | 4190,8 | 4580,1 | 389,3 | 8,6 | 9,5 | 563,5 | 594,3 | 30,8 |
| 3-ий квартал | 14486,9 | 13016,6 | 14342,8 | 1326,2 | 10,4 | 11,3 | 1936,5 | 2004 | 67,5 |
| **9 месяцев** | **48552,4** | **41409,1** | **44549,9** | **3140,8** | **15,2** | **17,3** | **5695,1** | **6174,3** | **479,2** |
| октябрь | 4434,2 | 4029,6 | 5063 | 1033,4 | 9,5 | 10 | 622,3 | 698,4 | 76,1 |
| 10 месяцев | 52986,6 | 45438,7 | 49612,9 | 4174,2 | 16,2 | 16,6 | 6317,4 | 6872,7 | 555,3 |
| ноябрь | 5906,9 | 5321,7 | 5908,1 | 586,4 | 10,7 | 11 | 710,1 | 722,3 | 12,2 |
| 11 месяцев | 58893,5 | 50760,4 | 55521 | 4760,6 | 15,7 | 16 | 7027,5 | 7595 | 567,5 |
| декабрь | 3837,8 | 3670,7 | 4918,7 | 1248 | 3,8 | 4,6 | 745,7 | 793,5 | 47,8 |
| 4-ый квартал | 14178,9 | 13022 | 15889,8 | 2867,8 | 7,4 | 8,9 | 2078,1 | 2214,2 | 136,1 |
| **Итого за 2002 год** | **62731,3** | **54431,1** | **60439,7** | **6008,6** | **12,9** | **15,2** | **7773,2** | **8388,5** | **615,3** |

продукции, рентабельность, выраженная в % и прибыль от товарной продукции. Себестоимость на конец 2002 года составила 54431,1 тыс. гр., что на 6008,6 тыс. гр. ниже планового показателя. Фактическая рентабельность на конец года составляет 15,2%, а прибыль - 8388,5 тыс. гр.

Таким образом, можно сказать, что работа предприятия стабильна и наблюдается рост производства.

**2 ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ**

**2.1 Анализ состояния проблемы по методам отбора и подбора персонала**

Управление персоналом организации начинается с найма персонала.

Наем на работу – это ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией. С привлечения на работу начинается управление персоналом.[2]

Основной задачей при найме на работу персонала является удовлетворение спроса на работников в качественном и количественном отношении. При этом следует ответить на вопрос: где и когда потребуются работники?

Найму работника предшествует четкое представление о функциях, которые он будет исполнять, задачах и должностных обязанностях, правах и взаимодействии в организации. Исходя из заранее сформулированных требований, выбирают подходящих людей на конкретную должность, и соответствию качеств претендентов требованиям предается большое значение.

Когда организации необходимо принять новых работников, появляются два вопроса:

- где искать потенциальных работников;

- как известить будущих работников об имеющихся рабочих местах?

Есть два возможных источника найма:

- внешний (из людей, до этого никак не связанных с организацией);

- внутренний (из работников организации).[1]

Преимущества и недостатки внешних и внутренних источников привлечения персонала приведены в таблице 4

Таблица 4 - Преимущества и недостатки внешних и внутренних источников привлечения персонала [1]

|  |  |
| --- | --- |
| Преимущества привлечения | Недостатки привлечения |
| 1 | 2 |
| Внешние источники привлечения персонала | |
| Более широкие возможности выбора.  Появление новых импульсов для развития организации  Новый человек, как правило, легко  добивается признания.  Прием на работу покрывает абсолютную потребность в кадрах.  Меньшая угроза возникает интриг внутри организации. | Более высокие затраты на привлечение кадров.  Высокий удельный вес работников, принимаемых со стороны, способствует  росту текучести кадров.  Ухудшается социально-психологический климат в организации среди давно работающих.  Высокая степень риска при прохождении испытательного срока.  Плохое знание организации.  Длительный период адаптации.  Блокирование возможностей служебного роста для работников организации.  Нового работника плохо знают в организации. |

Продолжение таблицы 4

|  |  |
| --- | --- |
| 1 | 2 |
| Внутренние источники привлечения персонала | |
| Появление шансов для служебного роста молодых кадров предприятия  Повышение степени привязанности к организации.  Улучшение социально-психологического климата на производстве.  Низкие затраты на привлечение кадров.  Претендентов на должность хорошо знают в организации.  Претендент на должность знает данную организацию.  Сохранение уровня оплаты труда, сложившегося в данной организации (претендент со стороны может предъявить более высокие требования в отношении оплаты труда по сравнению с существующей на рынке труда в данный момент) организации. | Ограничение возможности для выбора кадров.  Возможны напряженность или соперничество в коллективе в случае появления нескольких претендентов на должность руководителя.  Появление панибратства при решении деловых вопросов, так как только вчера претендент на должность руководителя был наравне с коллегами.  Нежелание отказать в чем-либо сотруднику, имеющему большой стаж работы в данной организации. |

Наем персонала за счет внутренних источников во многом зависит от кадровой политики администрации организации в целом. Разумное использование имеющихся людских ресурсов может позволить организации обойтись без нового набора.

Из внешних источников найма в нашей стране найбольшее распространение получили следующие источники найма:

- люди, случайно зашедшие в поисках работы;

- объявления в газетах;

-средние школы, колледжи, лицеи, техникумы, профессионально-технические училища, высшие учебные заведения;

- службы по трудоустройству;

- частные агентства по найму;

- объявления по радио и телевидению;

- профсоюзы [1].

В ряде отечественных организаций разработаны специальные анкеты претендента на должность специалиста. Работники кадровых служб давно ощущали потребность в более обоснованных и надежных процедурах. Повышение эффективности и надежности отбора связывается с последовательным проведением проверки деловых и личных качеств кандидата, основанной на взаимодополняющих методах их выявления и источниках информации. Осуществляется поэтапный отбор кандидатур, отсеивая тех кандидатов, которые обнаружили явное несоответствие предъявляемым требованиям. Одновременно применяют по возможности объективную оценку фактических знаний и степени владения кандидатом необходимыми производственными навыками.

Таким образом, формируется сложная многоступенчатая система проведения отбора человеческих ресурсов.

Выделяются следующие этапы отбора претендентов на вакантную должность специалиста или руководителя [5]:

- разработка требований к должности; в результате дальнейший поиск ограничивается претендентами, имеющими необходимую квалификацию для данной должности;

- широкий поиск претендентов; ставится задача привлечь для участия в конкурсе как можно больше кандидатов, отвечающих минимальным требованиям;

- проверка претендентов с использованием ряда формальных методов в целях отсева худших, которая проводится кадровой службой;

- отбор на должность из числа нескольких кандидатур обычно осуществляется руководителем с учетом заключения кадровых служб и данных различных проверок и испытаний.

В проведении отбора участвуют линейные руководители и функциональные службы. Эти службы должны быть укомплектованы профессиональными психологами. Используются самые современные методы отбора.

Отбор кандидатов на должность менеджера по внешнеэкономическим связям производится из числа претендентов с помощью оценки деловых качеств кан­дидатов. При этом используются специальные методики, кото­рые учитывают систему деловых и личностных характеристик, охватывающих следующие группы качеств [8]:

а) общественно-гражданская зрелость;

б) уме­ние работать с людьми;

в) уровень зна­ний и опыт работы с зарубежными партнерами;

г) умение работать с документами и информацией;

д) организаторские способности;

е) отношение к труду;

ж) умение своевременно принимать и реализо­вывать решения;

з) способность увидеть и поддержать передо­вое;

и) морально-этические черты характера.

Отбирая важнейшие ка­чества для определения требований к кандидатам на ту или иную должность, следует отличать качества, которые необходи­мы при поступлении на работу, и качества, которые можно при­обрести достаточно быстро, освоившись с работой после назначения на должность.

После этого экспертами проводится работа по определению наличия качеств у кандидатов на вакантную должность и сте­пень обладания ими каждым кандидатом по каждому качеству. Кандидат, в наибольшей степени обладающий всеми необхо­димыми для вакантной должности качествами, занимает эту должность.

Пример оценки деловых и личностных качеств руко­водителей приведен в таблице 5. В данной методике рассматривается оценка деловых, социальных, профессиональных и личностных качеств руководителя по пяти бальной системе [4]:

1 балл – зона очень слабого руководителя;

2 балла – зона слабого руководителя;

3 зона – среднего руководителя;

4 балла – зона хорошего руководителя;

5 баллов – зона лучшего руководителя.

Отбор кадров осуществляется работниками от­дела кадров (менеджеры по управлению персоналом). В функ­ции менеджера по управлению персоналом входят:

- выбор критериев отбора;

- утверждение критериев отбора;

- отборочная беседа;

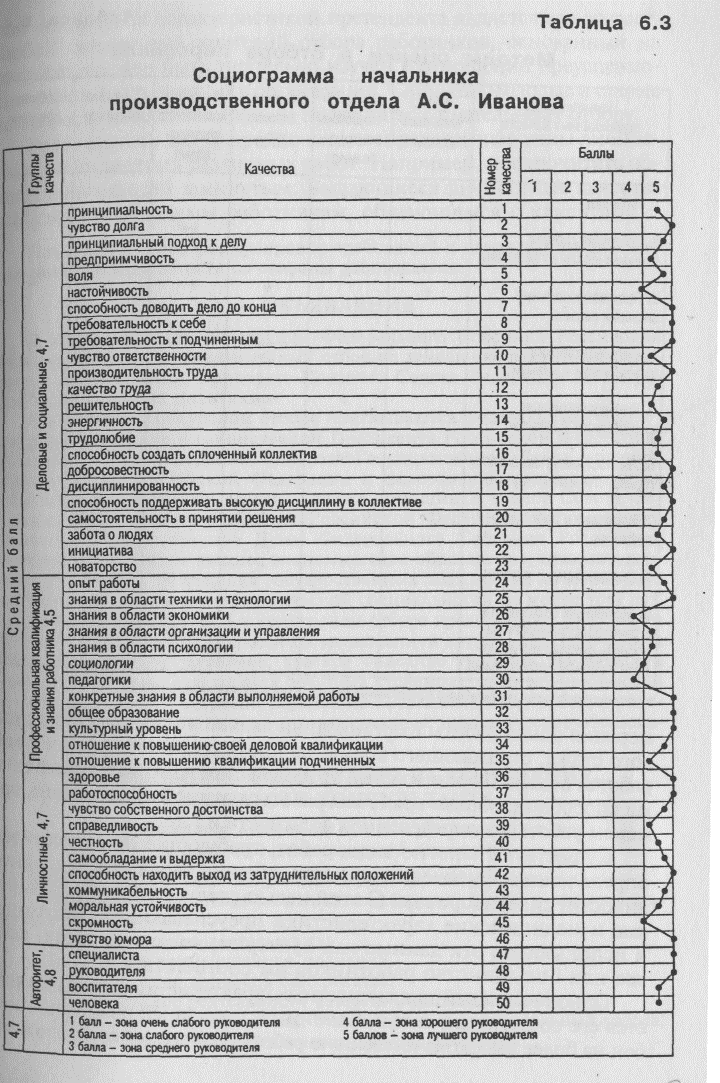
- работа с заявлениями и анкетами по биографическим данным;

- беседа по поводу принятия на работу;

- проведение тестов;

- конечное решение при отборе.

Таблица 5 -



Чтобы определить критерии отбора, следует ясно сформулировать качества работника, необходимые для соответ­ствующего вида деятельности. Критерии следует формировать так, чтобы они всесторонне характеризовали работника: опыт, здоровье и личностные характеристики. “Эталонные” уровни требований по каждому критерию разрабатываются исходя из характеристик работников, хо­рошо справляющихся со своими обязанностями [2].

Большинство нанимателей отбирают работников, оценивая их по полученному ими образованию. При равных показателях работодатели предпочитают большее образование меньшему. Однако эти характеристики должны быть увязаны с успехами на работе, и критерии образованности должны непременно сравниваться с требованиями выполняемой работы. Работода­тель должен изучить продолжительность и содержание образо­вания, его соответствие рассматриваемой работе.

Практический опыт является важнейшим критерием уровня квалификации работника. Поэтому большинство работодателей предпочитают наем работников с опытом. Одним из способов измерения опыта работы в организации является установление трудо­вого стажа, отражающего время, на протяжении которого человек работал в данной организации. Трудовой стаж измеряется различны­ми способами: общим временем работы в данной организации, вре­менем работы на определенной должности и т.д.

Существуют многие виды работ, требующие от исполнителя определенных физических качеств, обычно сводящихся к вынос­ливости, силе, здоровью. С этой целью следует выявить физичес­кие и медицинские характеристики преуспевающих работников и использовать эти данные как критерии, но только тогда, когда все или большинство работников им соответствуют.

Одной из важнейших личностных характеристик работника явля­ется его социальный статус. Семейный, степенный работник спосо­бен на более высококачественную работу, чем холостяк.

Второй важной личностной характеристикой претендента является его возраст. Любой конкретный критерий отбора работников, основанный на возрасте, должен быть тщательно изучен в отношении преуспеваю­щих работников, занятых в организации. Слишком молодые и старые по возрасту работники должны подвергаться тщательному отбору.

Работодатели могут предпочитать определенные типы личнос­ти для выполнения различных работ. Например, предпочитать об­щительных людей замкнутым. Данное качество особо необходимо менеджерам отдела внешнеэкономических связей, так как от их умения общаться с зарубежными партнерами зависит успех всего предприятия. Выдающиеся личностные качества также необходимы работникам, общающимся с клиентами (менеджерам по сбыту).

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 представ­лен на рисунке 2 [1].

Подбор и расстановка кадров — одна из важнейших функций управленческого цикла, выполняемых руководящим составом организации. Подбором кадров занимаются все руководители — от бригадира до директора, подбор кадров сопровождается их расстановкой в соответствии с деловыми качествами. От качества подбора и расстановки кадров, как в производственной системе, так и в системе управления во многом зависит эффективность работы организации.

Очень часто подбор кадров отождествляют с процессом отбо­ра кадров, что неправомерно с точки зрения русского языка. Отбор — это выделение кого-либо из общего числа. Отсюда и выражения: “отбор кандидатов на вакантную должность”, “от­бор сотрудников для продвижения по службе” и т.п. При

Рисунок 2 - Процедура процесса отбора персонала [1]

подборе же сравниваются деловые и другие качества работника с требо­ваниями рабочего места [1].

Под подбором и расстановкой персонала, понимается рацио­нальное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам в соответствии с принятой в организации системой разделения и кооперации труда, с одной стороны, и способностями, психофизиологическими и де­ловыми качествами работников, отвечающими требованиям со­держания выполняемой работы, — с другой. При этом преследу­ются две цели: формирование активно действующих трудовых коллективов в рамках структурных подразделений и создание условий для профессионального роста каждого работника. Под­бор и расстановка кадров основывается на принципах соответ­ствия, перспективности, сменяемости [2].

Принцип соответствия означает соответствие нравственных и деловых качеств претендентов требованиям замещаемых дол­жностей.

Принцип перспективности основывается на учете следующих условий:

- установление возрастного ценза для различных категорий должностей;

- определение продолжительности периода работы в одной должности и на одном и том же участке работы;

- возможность изменения профессии или специальности, организация систематического повышения квалификации;

- состояние здоровья.

Принцип сменяемости заключается в том, что лучшему ис­пользованию персонала должны способствовать внутриорганизационные трудовые перемещения, под которыми понимаются процессы изменения места работников в системе разделения труда, а также смены места приложения труда в рамках органи­зации, так как застой (старение) кадров, связанный с длитель­ным пребыванием в одной и той же должности, имеет негатив­ные последствия для деятельности организации.

Подбор и расстановка персонала обеспечивает эффективное замещение рабочих мест, исходя из результатов комплексной оценки, плановой служебной карьеры, условий и оплаты труда персонала. Подбор и расстановка кадров предусматривает планирование служебной карьеры, которое осуществляется исходя из результатов оценки потенциала и индивидуального вклада, возраста работников, производственного стажа, квалификации и линия вакантных рабочих мест (должностей); а также обеспечение достойных условий и оплаты труда, гарантированную оплату и премиальные, оснащение рабочего места, социальные и гарантии; планомерное движение кадров, включающее повышение, перемещение, понижение и увольнение кадров в зависимости от результатов оценки работников и соответствия условий оплаты труда их жизненным интересам[1].

Исходными данными для подбора и расстановки персонала яв­ляются: модели служебной карьеры; философия и кадровая поли­тика организации; Кодекс законов о труде; материалы аттестаци­онных комиссий; контракт сотрудника; штатное расписание; должностные инструкции; личные дела сотрудников; Положение об оплате и стимулировании труда; Положение о подборе и рас­становке кадров. В итоге все вакантные рабочие места на предпри­ятии должны быть заняты с учетом личных пожеланий работни­ков и их плановой карьеры [2].

Подбор и расстановка персонала должна обеспечивать сла­женную деятельность коллектива с учетом объема, характера и сложности выполняемых работ на основе соблюдения следую­щих условий:

- равномерная и полная загрузка работников всех служб и подразделений;

- использование персонала в соответствии с его профессией и квалификацией (конкретизация функций исполнителей, с тем чтобы каждый работник ясно представлял круг своих обязанно­стей, хорошо знал, как выполнять порученную ему работу);

- обеспечение необходимой взаимозаменяемости работни­ков на основе овладения ими смежными профессиями;

- обеспечение полной ответственности каждого за выполне­ние своей работы, т.е. точный учет ее количественных и каче­ственных результатов. Закрепление за исполнителем работы, которая соответствует уровню знаний и практических навыков.

Подбор и расстановка персонала подразумевает соблюдение определенных для данных условий пропорций по квалифика­ции, социальной активности, возрасту, полу. В инструкциях по расстановке кадров должны быть зафиксированы также и соци­ально-психологические аспекты совместимости сотрудников [1].

Основная задача подбора и расстановки персонала заключает­ся в решении проблемы оптимального размещения персонала в зависимости от выполняемой работы. При решении этой задачи следует учитывать пригодность работника к выполнению опреде­ленных видов работ, а для установления пригодности необходимо, с одной стороны, сформулировать требования, предъявляемые к конкретной работе, а с другой — принять во внимание личные качества работников.

Таким образом, целью рациональной расстановки кадров является распределение работников по рабочим местам, при котором несоответствие между личностными качествами чело­века и предъявляемыми требованиями к выполняемой им рабо­те является минимальным без чрезмерной или недостаточной загруженности.

Далее в пункте 2.2 на основе приведенного литературного обзора (пункт 2.1) проведем анализ предприятия «Автоснаб-Сервис» ООО по вопросам найма, отбора и подбора персонала с целью выявления недостатков.

**2.2 Анализ фактического состояния вопроса набора и отбора персонала**

**на предприятии "Автоснаб-Сервис" ООО**

В данном разделе курсовой работы рассмотрим фактическое состояние набора и отбора персонала на предприятии "Автоснаб-Сервис" ООО и выявим недостатки в работе отдела кадров.

Система найма персонала, используемая на предприятии «Автоснаб-Сервис» ООО, представлена на рисунке 3.

Цель: пополнение предприятия высококвалифицированным персоналом.

Оптимизация области найма персонала позволяет суще­ственно сократить затраты на эту работу, сделать найм своевре­менным, результативным, надежным, экономичным, простым и удоб­ным.

Система поиска и отбор новых сотрудников призвана с высокой степенью вероятности предсказывать профессиональную успешность кандидатов, давая возможность отбирать наиболее перспективных работников и способствовать своевременному заполнению вакансий на предприятии.

# Анализ работы

Разработка:

* требований к должности (образование, знания, навыки, опыт работы, личностные качества);
* условий найма;
* должностных инструкций;

Кадровое планирование

Определение количественной и качественной потребности в персонале

Поиск и отбор персонала

Привлечение кандидатов на вакантные должности

подбор кандидатов

Выявление в ходе конкурсного отбора различий между кандидатами и выбор кандидатов, в наибольшей степени соответствующих требованиям должности ипредприятия

Прием кандидата на испытательный срок (закрытие вакансии)

Адаптация нового сотрудника

Помощь работникам в достижении требуемых стандартов (вхождение в должность), облегчение их вхождения ворганизацию

Рисунок 3 - Система найма персонала

Данная система выстроена на принципах взаимосвязанности най­ма с другими функциями работы с персоналом и всех его этапов между собой, подчиненности процесса найма персонала достижению общей цели организации, соблюдении взаимовлияния и взаимодействия.

Необходимо подчеркнуть, что требования к персоналу предприятия являются жесткими, стандартными и сквозными, вне зависимости от того, где производится

поиск и отбор. Стандарты собеседования, профессионального и личностного тестирования, оформления первичного пакета документов, конкурсности одинаковы для всех предприятий региональной сети. Это связанно с необходимостью в высококвалифицированном персонале для дальнейшего роста и развития предприятия.

По данным предприятия «Автоснаб-Сервис» ООО, указанным в таблице 6, видно, что внутренние источники при найме составляют лишь 17% от общего числа. Также небольшим процентом (15%) является принятие сотрудников через консультативные фирмы.

Таблица 6 – Источники найма кадров предприятия «Автоснаб-Сервис» ООО за 2002-2003 год

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование источника найма | Удельный вес, % |
| 1 | 2 |
| Рекомендации друзей и родственников  Рекомендации консультативных фирм, специализирующихся на поиске и продвижении персонала  Объявления, реклама  Различные источники внутри компании  Инициативные письма-обращения о приеме  Прочие | 35  15  25  17  5  3 |
| Всего | 100 |

Отбор кадров на предприятии «Автоснаб-Сервис» ООО осуществляется работниками от­дела кадров (менеджеры по управлению персоналом). На предприятии применяется методика, учета деловых и личностных характеристик (приложение 1, 2).

Цель: получить необходимую и достаточную информацию о кан­дидате и принять решение о приглашении его на собеседование или отказе от него. Путем проведения телефонных переговоров на данном этапе ре­шаются следующие задачи:

- выявление соответствия соискателей самым общим критериям (воз­раст, образование, адекватность реагирования на вопросы т.д.);

- формирование и организация группы соискателей (назначение времени собеседования, передача и прием первичной информации).

При этом учитываются результаты работы на предыдущих этапах (критерии отбора, условия отбора, требования к должности и пр.).

Полученные данные заносятся в лист телефонного интервью (приложение 3). На их ос­нове складывается первоначальное представление о соискателе и при­нимается решение о приглашении его на собеседование.

Ответственные: сотрудник отдела кадров (выявляет соответствие кандидата тем критериям отбора, которые были разработаны на пре­дыдущих этапах); если телефонные звонки принимает назначенный человек, то он ведет тщательное заполнение листа телефонного ин­тервью.

Отбор кандидатов на предприятии «Автоснаб-Сервис» ООО на должность менеджера по внешнеэкономическим связям проводится по следующим требованиям:

а) обязательные:

- высшее техническое образование;

- знание иностранного языка (средний уровень);

- знание основ маркетинга (умение работать с поставщиками и клиентами);

б) желательные:

- знание экономики (ценообразование, ввозные правила и расходы);

- коммуникации;

- опыт работы с зарубежными поставщиками;

- умение работать на компьютере.

На каждом этапе отбора отделом кадров отслеживается и анализируется руководителем предприятия эффективность выбранных ме­тодов и форм работы (подбора, изучения, отбора) и в случае необходимости вносятся дополнения и коррективы с целью создания максимально эффективной системы найма персонала.

Работа по отбору, изучению и подбору персонала происходит с методической помощью и под контролем отдела кадров предприятия «Автоснаб-Сервис», вплоть до согласования найма и перемещения персонала по всем позициям без исключения.

Цель подбора: создать первичное представление о степени соответствия соискателя критериям подбора на существующую вакансию. Подобрать кандидата для замещения вакантной должности.

На данном этапе решаются следующие задачи:

- выявление соответствия соискателя критериям соответствие должности (требования к должности), профессиональной и мотивационной пригодности на дан­ную вакансию;

- формирование группы соискателей соответствующих квалификационным требованиям к должности, для проведения экспертной оценки знаний и навыков, изучения личностных характеристик.

Данные задачи решаются путем:

- заполнения соискателем внутрифирменной анкеты;

- проведения структурированного интервью и наблюдения (диагнос­тируются мотивационные характеристики, эрудиция, внешние данные, уверенность, коммуникабельность, адекватность реакций, представления о будущей работе и сотрудниках, ожидания, необходимые навыки и т. п.);

- определения соискателей, наиболее подходящих под разработанные на предыдущих этапах критерии;

- сбор и изучение независимой информации о кандидате службой ЭБ (проверка рекомендаций по прежним местам работы, проверка по месту жительства, проверка информации на предмет лояльности кандидата к предприятию и т.п.).

На данном этапе производится изучение и сличение требований, предъявляемых к кандидату, для данной должности (приложение 4) и результатов анкетирования кандидатов на должность (приложение 5).

На предприятии можно выделить ряд недостатков в процессах найма, отбора, подбора персонала и расстановке по рабочим местам. Отметим их и попробуем устранить путем усовершенствований и предложений, представленных в пункте 2.3.

**2.3 Предложения по устранению недостатков и усовершенствованию процессов найма, отбора и подбора персонала**

На основе рассмотренных ранее положений по найму, отбору, подбору и расстановке по рабочим местам, на предприятии «Автоснаб-Сервис» ООО можно предложить ряд усовершенствований c целью снижения затрат на привлечение кадров и получения более целевого набора персонала.

На предприятии недостаточно используется внутренний резерв (таблица 6), я предлагаю уделить внимание повышению уже работающих кадров на предприятии. Предлагается замещение вакантной должности с использованием процедуры внутреннего конкурса, либо из внутреннего резерва, путем отбора сотрудников соответствующих требованиям к должности, имеющих положительные результаты деятельности. Информирование о таких вакансиях разместить в виде объявления на информационной доске предприятия, доступной каждому работнику или объявляется на общем собрании коллектива. В объявлении для внутреннего конкурса помимо содержания работы, отражаются квалификационные требования к кандидату на вакансию. Итоги конкурса подводятся через две недели после его объявления.

Как видно из таблицы 6, на предприятии недостаточно используется и услуги служб, имеющих выход на широкий круг заинтересованных в данной работе кандидатов. Я предлагаю при подборе персонала из внешних источников, пользоваться услугами служб по трудоустройству, частных агентств по найму, так как при этом экономится время на беседу с кандидатами, явно несоответствующими предъявляемым требованиям, и отбор кандидатов является более целевым.

В отдел ВЭС необходимы специалисты хорошо знающие ассортимент продукции и имеющие техническое образование по автомобильным и тракторным запчастям. Поэтому, предлагается делать акцент на студентов технических ВУЗов выпускных курсов, а именно: сотрудничать с Харьковским Автодорожным институтом. Проводить предварительную работу, начиная с середины предпоследнего семестра.

Методы работы со студентами:

- возможное материальное стимулирование лучших студентов для сотрудничества с предприятием;

- предоставление прохождения практики на предприятии;

- предложение тем дипломных проектов, в разработке которых заинтересованно предприятие;

- проведение конкурса среди студентов для найма на вакантную должность.

Так как необходимо соответствие личных качеств кандидата требованиям к должности, мною предлагается при найме кандидата на вакантную должность пользоваться услугами профессионального психолога. Наличие на предприятии психолога также облегчает разрешение различных внутрифирменных конфликтов, возникающих при производственном процессе.

При подборе кандидатов из внешних источников на должность специалиста или руководителя можно предложить анкету «Самооценки личности» с заранее подготовленными вопросами [7]. Пример анкеты указан ниже. Это ускорит знакомство с кандидатом и повысит эффективность и надежность найма. После этого экспертами проводится работа по определению наличия качеств у кандидатов на вакантную должность и сте­пень обладания ими каждым кандидатом по каждому качеству. Кандидат, в наибольшей степени обладающий всеми необхо­димыми для вакантной должности качествами, занимает эту должность.

Пример анкеты «Самооценка личности»:

- Каковы долгосрочные и краткосрочные цели кандидата?

- почему и как он готовит себя к их достижению?

- каковы цели кандидата в жизни, не связанные с работой, на последующие пять лет?

- что кандидат реально хочет в жизни?

- что для кандидата более важно: деньги или работа, которая нравится?

- что побуждает кандидата прикладывать наибольшие усилия?

- считает ли кандидат, что его образование позволяет выполнять ту работу, на которую он претендует?

- за сколько дней кандидат сможет продемонстрировать себя на работе?

- планирует ли кандидат продолжать образование?

- как кандидат работает в стрессовых условиях?

- что является наиболее важным для кандидата в работе?

- почему именно этот кандидат должен быть принят на работу?

При подборе кандидатов на вакантную должность менеджера целесообразно использовать методы оценки и отбора, указанные в таблице 7, так как к кандидатам на должность менеджера ВЭС предъявляется широкий спектр требований и необходимо комплексное изучение личностных, профессиональных и других качеств. Данная методика была взята из книги Кибанова А. Я. [1] и рекомендовалась для найма кандидатов на руководящие должности.

При подборе кадров и расстановке по рабочим местам можно использовать практические методы установления степени соответствия кандидата рабочему месту путем отдельных поручений, временного замещения должности, стажировки и пр.

Таким образом, в данном разделе было рассмотрено существующее положение по найму, отбору и подбору персонала, были выявлены недостатки в работе и предложены рекомендации по усовершенствованию процессов отбора и подбора персонала на предприятии «Автоснаб-Сервис» ООО c целью снижения затрат на привлечение кадров и получения более целевого набора персонала.

Таблица 7 - Методы оценки и отбора персонала

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование оцениваемых качеств | Методы оценки и отбора | | | | | |
| Анализ анкетных данных | Психоло­гическое тестиро­вание | Оценочные делове игры | Квалифи­кационное тестиро­вание | Проверка отзывов | Собесе­дование |
| 1. Интеллект |  | ++ | ++ |  |  | + |
| 2. Эрудиция (общая, экономическая и правовая) | + |  |  | ++ |  | + |
| 3. Профессиональные знания и навыки | + |  | + | ++ | + | + |
| 4.Организатор-  ские способности и навыки | . . + |  | ++ | + | + | + |
| 5.Коммуникативные способности и навыки |  | + | ++ |  |  | ++ |
| 6. Личностные способности  (психологический портрет) |  | ++ | + |  | + | ++ |
| 7: Здоровье и работоспо­собность | + |  | + |  | + | ++ |
| 8. Внешний вид и манеры |  |  | + |  |  | ++ |
| 9. Мотивация (готовность и заинтересованность выполнять предлага-  емую ра­боту в данной организации) |  | + | ++ |  |  | ++ |

Условные обозначения: ++ (наиболее эффективный метод);

+ (часто применяемый метод).

**ВЫВОДЫ**

В соответствии с поставленной целью в курсовой работе был выполнен обзор литературных источников по вопросам найма, отбора и подбора персонала.

Объектом работы было выбрано предприятие «Автоснаб-Сервис» ООО.

Были выявлены следующие недостатки в системе отбора и подбора персонала на предприятии:

- недостаточное использование внутреннего резерва при найме персонала;

- при отборе не используются услуги служб, имеющих доступ к широким слоям населения;

- подбор осуществляется без участия специально обученых кадров.

На основе рассмотренных ранее положений по найму, отбору и подбору персонала на предприятии «Автоснаб-Сервис» ООО, можно предложить следующие усовершенствования:

а) замещение вакантной должности с использованием процедуры внутреннего конкурса, либо из внутреннего резерва, путем отбора сотрудников соответствующих требованиям к должности, имеющих положительные результаты деятельности;

б) при подбор персонала из внешних источников, пользоваться услугами служб по трудоустройству, частных агентств по найму;

в) делать акцент на студентов технических ВУЗов выпускных курсов, например, сотрудничать с Харьковским Автодорожным институтом;

г) при найме кандидата на вакантную должность пользоваться услугами профессионального психолога;

д) при подборе кандидатов из внешних источников на должность специалиста или руководителя можно предложить анкету «Самооценки личности»;

е) при подборе кандидатов на вакантную должность менеджера целесообразно использовать методы оценки и отбора;

ж) при подборе кадров и расстановке по рабочим местам можно использовать практические методы установления степени соответствия кандидата рабочему месту путем отдельных поручений, временного замещения должности, стажировки и пр.

В данной курсовой работе был сделан обзор литературы по вопросам найма, отбора и подбора персонала, рассмотрено существующее положениепо данным вопросам на предприятии «Автоснаб-Сервис» ООО, были выявлены недостатки в работе предприятия и предложены рекомендации по усовершенствованию процессов отбора и подбора персонала c целью снижения затрат на привлечение кадров и получения высококвалифицированных работников дляпредприятия.

Результаты данной курсовой работы могут служить материалом для составления кадровой политики на предприятии.

Задачи, поставленные в курсовой работе, выполнены; цель работы – достигнута.

**ПЕРЕЧЕНЬ ССЫЛОК**

1. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: Учебник для ВУЗов. – М.: ИНФРА-М, 2003. - 637с.
2. Кибанов А. Я., Дуракова И. Б. Управление персоналом организации отбор и оценка при найме, аттестация: Учебное пособие. – М.: «ЭКЗАМЕН», 2003 – 334с.
3. Егоршин А. П. Управление персоналом: Учебник для ВУЗов. – М.: «ЭКЗАМЕН», 1999. – 524с.
4. Белошапка А. И. Стратегии достижения цели в бизнесе: Учебное пособие. – Дніпропетровськ: «Пороги», 2003. – 798с.
5. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие. – Москва – Новосибирск: «ИНФРА – М», 2001. – 312с.
6. Розанова В. А. Психология управления, М., Бизнес-школа «Интел-Синтез» 2002. – 400с.
7. Тараненко В.А. Управление персоналом, корпоративный мониторинг, психодиагностика: Тесты для отбора персонала. – К.: Ника – Центр, 2002. – 236с.
8. Удальцова М. В. Аверченко Л.К. Социология и психология управления: Учебное пособие. - Новосибирск: «Сибирское соглашение», 2001. – 315с.
9. Берн Э. В. Игры, в которые играют люди. Психология человеческих взаимоотношений. Психология человеческой судьбы. – СПб.: Лениздат, 2002.- 296с.
10. Зайцев Г. Г. Упраление персоналом: Учебное пособие – СПб.: Северо-Запад, 1998.- 346с.
11. Десслер Гари Управление персоналом: перевод с английского. – М.: БИНОМ, 1997. – 223с.
12. Бирюзкова И. В. Кадры управления: подбор и оценка: Учебное пособие. – М.: Экономика,1998.- 264с.
13. Ивановская Л. В. Анализ и проектирование кадрового обеспечения системы управления машиностроительным предприятием: Учебное пособие. – М.: МИУ, 1989. -327с.
14. Кочеткова А. И Психологические основы современного управление персоналом. – М.: ЗЕРЦАЛО,1999. - 428 с.
15. Бойдаченко П. Г. Служба управления персоналом. – Новосибирск: ЭКО, 1997.- 312с.
16. Сперанский В. И. Управление и самоменеджмент в конфликтных ситуациях. – М.: Изд-во МГУ, 1995.- 371с.
17. Королевский М.И. Поиск и отбор персонала. – М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998.- 254с.
18. Волгин А. П., Матирко В. И. Управление персоналом в условиях рыночной экономики: Опыт ФРГ. – М.: Дело, 1992. – 365с.
19. Зудина Л. Н. Организация управленческого труда: Учебное пособие.- М.: ИНФРА-М – Новосибирск: НГАЭиУ, 1997. -316с.
20. Грачев М. В. Суперкадры: Управление персоналом и международные корпорации. – М.: Дело .1993. – 247с.

# Приложение 1

# СПРАВКА

Об изучении личностных и деловых качеств

на кандидата для замещения вакантной

должности \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Фамилия \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Имя \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Отчество \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Число, месяц, год рождения\_\_\_\_\_\_\_\_\_­­­­­­­­­­­­\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_­­­\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Образование (с указанием дополнительного обучения): \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Опыт работы (должность):



Какие качества, навыки и знания подлежали изучению при собеседовании и тестировании

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**С кем собеседовал кандидат (Ф.И.О., должность)** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Способы проверки\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**Краткое резюме о кандидате (отражаются профессионально важныенавыки и знания и личностные качества кандидата**

Сильные стороны\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Слабые стороны\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Вывод (решение, предложения)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Примечание: 1. Изучение деловых и профессиональноых качеств, знаний и навыков кандидата осуществляется с участием непосредственного руководителя либо лица им уполномоченного.

2. Непосредственный руководитель несет ответственность за качество изучения профессионально важных знаний и навыков кандидата.

«\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 200\_ г.

Подпись \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Приложение 2.**

## Требования к должности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Основные** | **Желаемые** | **Противопоказания** |
| Физический облик (состояние здоровья, внешние данные, возраст) |  |  |  |
| Достижения (образование, знания, навыки) |  |  |  |
| Общий уровень развития (знания, склад ума, интеллект) |  |  |  |
| Специальные способности (навыки, личностные качества, опыт работы) |  |  |  |
| Интересы (мотивация) |  |  |  |
| Черты характера (коммуникативность, поведение, общительность, самооценка) |  |  |  |
| Внешние условия (место жительства, телефон, транспорт, лояльность к организации) |  |  |  |

**Приложение 3**

#### Лист телефонного интервью

1. На какую должность претендуете\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
2. Ф. И.О. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3. Дата рождения\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4. Домашний адрес \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

# 5. Телефон (при отсутствии – контактный) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

6. Текущее или предыдущее место работы, должность\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

7.Уровень дохода по последней должности\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

8.Ожидаемая величина заработной платы\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

9.Какой предыдущий опыт/образование/ кандидата, по его мнению, могут оказаться полезными на данной работе:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

10.Образование, дополнительное обучение (наименование учебного заведения, год окончания, специальность) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

11. Имеете ли работу в настоящее время \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

12.Сколько времени являетесь безработным \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

13. Почему оставляет (оставил) последнее место работы:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

14. Ф.И.О. непосредственного руководителя\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Телефон \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

15. Как узнали о нашей фирме (источник информации)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

16. Когда удобно подойти на собеседование\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

17. Кандидат вел себя: заинтересованно \_\_\_\ агрессивно \_\_\_\ хотел найти общий язык\_\_\

запомнилось\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

18. Речь кандидата: ясная\_\_\_\_\ членораздельная\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\ запомнилось\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

19. Полнота ответа на поставленные вопросы \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

20. Дополнительные коментарии:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

21. Последующие действия:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_Дата Подпись\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Приложение 4**

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор предприятия\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

ОПИСАНИЕ ПОЗИЦИИ

Причина подачи заявки на поиск кандидата\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

|  |  |
| --- | --- |
| **1. Описание работы** | |
| Название должности |  |
| Отдел |  |
| Ключевые задачи отдела | 1  2  3  4 |
| Отвечает за |  |
| Должностные обязанности | 1  2  3  4 |
| Подчиняется |  |
| Проблемы, которые необходимо решить наймом этого человека | 1  2  3  4 |
| Результаты, ожидаемые от этого человека | 1  2  3  4 |
| Роль в компании самостоятельная \  часть команды |  |
| Количество сотрудников в отделе |  |
| Количество подчиненных |  |
| Процент командировок от рабочего времени |  |
| **2. Абсолютный минимум требований** | |
| Образование (специализация) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| Необходимость второго образования |  |
| Необходимые курсы, тренинги, сертификаты |  |
| Необходимые знания и навыки |  |
| Навыки работы на компьютере (программы, уровень-программист\пользователь) |  |
| Знание иностранных языков(уровень владения) |  |
| Как иностранный язык будет использоваться в работе |  |
| Практический опыт работы в должности (в предпочтительных вариантах / срок) |  |
| 1 |  |
| 2 |  |
| 3 |  |
| 4 |  |
| Пол, возраст |  |
| Наличие водительского удостоверения \ личного автотранспорта |  |
| Наличие постоянной прописки в Днепропетровске |  |
| **3. Информация о возможном продвижении** | |
| Следующая ступенька для этого человека |  |
| Долгосрочные перспективы для этой должности |  |
| Возможные программы по переквалификации на новые технологии или по повышению квалификации (если да, какие) |  |
| Положительные моменты работы сотрудника в отделе |  |
| Возможные мотивирующие факторы на переход сотрудника из другой компании |  |
| 1 |  |
| 2 |  |
| 3 |  |
| 4 |  |
| **4. Информация о вознаграждении** | |
| Вилка оклада на этой должности |  |
| Низшая ставка Средняя ставка |  |
| Премии для человека, занимающего эту должность (да \ нет) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| Способ выплаты премий |  |
| Льготы, предусмотренные для этой должности |  |
| Предоставление автомашины да \ нет |  |
| Возмещение дорожных расходов да \ нет, сумма в месяц |  |
| Питание (в денежном выражении) |  |
| Медицинское обслуживание да \ нет |  |
| Оплата отпуска да \ нет (сумма выплат) |  |
| **5. Информация для поиска** | |
| Данные идеального кандидата (Все в предпочтительном варианте) |  |
| 1 |  |
| 2 |  |
| 3 |  |
| 4 |  |
| Желательность опыта владения кандидатом своего собственного дела? да \ нет |  |
| Способности и качества, требуемые на этой должности  (то есть поведение, характерные черты, особенности в противовес навыкам и знаниям)? |  |
| Личные качества |  |
| Отрасли в которых должен работать наиболее предпочтительный кандидат |  |
| Компании, кандидаты из которых предпочтительны |  |
| Компании, в которых возможно мог бы работать подходящий кандидат? |  |
| Компании кандидаты из которых не желательны |  |
| **6. Этапы проведения интервью (Ф.И.О. ответственных за проведение собеседования с кандидатами, экспертной оценки и профессионального тестирования)** | |
| 1. Ф.И.О. |  |
| Телефон |  |
| Должность |  |
| 2. Ф.И.О. |  |
| Телефон |  |
| Должность |  |
| 3. Ф.И.О. |  |
| Телефон |  |
| Должность |  |
| Предполагаемая дата выхода кандидата |  |
| **Составлено Ф.И.О.,**  **должность** |  |
| **Дата составления** |  |

**Приложение 5**

А Н К Е Т А специалиста, профессионала, руководителя\*

**1. Общая информация**

1.1.Ф.И.О. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1.2.Дата рождения \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1.3.Адрес \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1.4.Телефоны: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1.5.E-mail адрес\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1.6.Семейное положение : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1.7.Условия проживания:

Отдельная квартира Вместе с родственниками Аренда квартиры

**2. Сведения об образовании**

2.1. Образование: высшее неполное высшее среднее специальное среднее

|  |  |
| --- | --- |
| Название учебного заведения, год поступления и окончания, приобретенная специальность: | |
| \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_гг |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Дополнительное образование (курсы, семинары, тренинги, стажировки и т.д.): | | | |
| \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_гг |  | | |
| \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ гг |  | | |
| \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_г г |  | | |
|  |  | | |
| **Владение иностранными языками:**  (укажите степень владения: 1 - слабо, 3 – хорошо,  5 – свободно; укажите количество времени реального опыта по чтению, написанию текстов, разговорной речи)  чтение письмо разговорная речь  английский \_\_ \_\_ \_\_  реальный опыт \_\_\_ \_\_\_ \_\_\_\_ часов | | **Спец. навыки:**  наличие водительских прав: A BC D E нет ⬜  стаж вождения: \_\_\_\_\_\_ лет  наличие автомобиля: есть нет  (марка, год выпуска) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Наличие загранпаспорта есть: нет: |

|  |
| --- |
| **3. Трудовая деятельность: (месяц, год, наименование организации.)**  (Укажите места работы за последние 5 лет в обратном хронологическом порядке, включ. работу по совместительству): |
| Период\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_гг Наименование предприятия\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Профиль деятельности организации *\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_*  Занимаемая должность, кол-во подчиненных: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Описание деятельности:  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Достижения:  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Как Вы получили эту работу: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Причина Вашего ухода:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Период\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_гг Наименование предприятия\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Профиль деятельности организации *\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_*  Занимаемая должность, кол-во подчиненных: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Описание деятельности:  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Достижения:  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Как Вы получили эту работу: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Причина Вашего ухода:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Период\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_гг Наименование предприятия\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Профиль деятельности организации *\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_*  Занимаемая должность, кол-во подчиненных: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Описание деятельности:  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Достижения:  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Как Вы получили эту работу: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Причина Вашего ухода:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |

Участие в создании новых направлений деятельности компаний (какие направления и Ваша роль)

*За время работы в*

*\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_*

*За время работы в \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_*

3.2.Укажите Ваш последний месячный доход на последнем месте работы: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_$

**4. Мотивация**

4.1.Оцените по 10-бальной системе значение для Вас данных факторов

(10-максимальное, 1-минимальное значение, значения не должны повторяться):

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 1. Карьера |  | 6. Стабильность, надежность |  |
| 2. Уровень зарплаты |  | 7. Возможность самостоятельно принимать решения и реализовывать их |  |
| 3. Компенсационный пакет, социальные гарантии |  | 8. Корпоративная культура, работа в команде |  |
| 4. Приобретение нового опыта и знаний |  | 9. Высокая интенсивность работы |  |
| 5. Престиж компании |  | 10. Сложность поставленных задач, нестандартные решения, творческий подход |  |

4.2. Чем бы Вы хотели заниматься (в каких областях специализироваться) в нашей фирме (укажите несколько позиций, расположив их по предпочтительности)?

*\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.*

4.3. Как долго вы хотели бы работать в нашей фирме? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4.4. На какую зарплату в нашей фирме Вы претендуете (в начале работы и в перспективе)? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4.4. Какая форма оплаты Вас больше привлекает ставка ставка + бонус

4.5. Можете ли Вы в течении месяца находится в непродолжительных командировках:

не могу 1 раз 2 раза 4 раза

**5. Личные качества**

5.1. Укажите деловые, организаторские, коммуникативные, технические способности и/или особенности Вашей личности, которые повышают эффективность Вашей деятельности

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

5.2. Укажите особенности Вашей личности, которые мешают Вашей деятельности

*\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_*

5.3. Какой стиль руководства лучше подходит для Вас (и для Ваших подчиненных)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

5.4. Какая работа Вас больше привлекает (индивидуальная, коллективная) и почему?

*\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.*

5.5. Способны ли Вы работать с клиентами фирмы? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5.6. Опыт ведения переговоров, заключения договоров: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5.7.Сколько дней вы отсутствовали на работе по болезни в прошлом году? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**6. Цели профессиональной карьеры**

6.1. Укажите ближайшие и/или долгосрочные цели, к которым Вы стремитесь в своей профессиональной деятельности: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

6.2. Укажите определяющую, по Вашему мнению, мотивацию Вашей профессиональной деятельности (почему Вы занимаетесь, либо хотите заниматься, этим видом деятельности?)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

6.3. Что мешало Вам работать лучше, на последнем месте работы (укажите несколько факторов)?

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

6.4. Какую информацию о себе Вы хотели бы добавить (и об этом в анкете не спрашивается), которая характеризовала бы Вас как подходящего работника для работы, на которую Вы претендуете

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

6.5. Ваши интересы, увлечения, хобби:

*\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_*

**7. Как скоро после получения соответствующего извещения Вы готовы приступить к работе?**

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

**8. Устраивает ли Вас (в случае отсутствия конкретной вакансии на данный момент) рассматривать Вашу кандидатуру на перспективу сотрудничества с нашей фирмой (т.е. что бы эта анкета находилась в базе данных кадровых ресурсов фирмы)?** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**9. РЕКОМЕНДАТЕЛИ**: рекомендателями могут быть Ваши руководители или деловые партнеры

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фамилия  Имя  Отчество \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | Место работы  Должность: | Телефон: |
| Фамилия  Имя  Отчество \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | Место работы  Должность: | Телефон: |
| Фамилия  Имя  Отчество \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | Место работы  Должность: | Телефон: |
| Фамилия  Имя  Отчество | Место работы Должность: | Телефон: |

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(дата заполнения)