

# **Оптимизация процесса приема сотрудника на работу**

## *Краснодарский край*

### **Разработчик проекта**

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение начальная общеобразовательная школа «Образовательный холдинг «Детство без границ» имени Н.В. Зиновьева муниципального образования Усть-Лабинский район Краснодарского края.

### **Границы процесса**

От входа потенциального сотрудника в учреждение (для оформления документов при приеме на работу) до проведения вводного инструктажа.

### **Руководитель**

Штефанец А.О., специалист по кадрам.

### **Команда проекта**

Осипенко Н.С., старший воспитатель;  
Гук М.В., делопроизводитель;  
Скрынникова Е.В., воспитатель;  
Полупанова Н.Н., старшая медицинская сестра.

### **Обоснование**

В кадровом составе организации периодически происходят изменения. Одни сотрудники, по различным причинам, увольняются, другие приходят устраиваться на освободившиеся или вновь открытые вакантные рабочие места. Часто процесс оформления на работу занимает много времени как самого потенциального работника, так и сотрудников организации (от 116 до 190 минут).

### **Ключевой риск**

Возврат документов на доработку.

### **Проблемы:**

- длительное ожидание собеседования с директором организации (от 10 до 40 минут);
- не представлен весь пакет необходимых при устройстве на работу документов (отсутствие от 2-х до 4-х документов);

- длительное ознакомление с локальными актами (Устав организации, трудовой договор, должностная инструкция) (от 15 до 20 минут);
- длительное ознакомление с должностной инструкцией и другими локальными актами (25-30 минут).

Во время анализа текущего состояния процесса (рис.1) были определены этапы работы.



Рисунок 1. Карта текущего состояния процесса

На карте текущего состояния время протекания процесса занимает от 116 до 190 минут. Определены основные причины затягивания процесса:

- длительное ожидание собеседования с руководителем, так как время встречи не было согласовано;
- соискатель не предоставил полный пакет документов, потому что не знает, какие именно документы у него затребуют для оформления на работу;
- много времени занимает ознакомление с локальными актами, т.к. у соискателя не было возможности ознакомиться с ними заранее.

## Пути решения проблем

Рабочей группой составлена пирамида проблем с целью определения их уровня и определения возможности решить эту проблему самостоятельно (рис.2).



Рисунок 2. Пирамида проблем

В пирамиде проблем отражены проблемы, решаемые на уровне образовательной организации, и проблемы, которые возможно решить на муниципальном уровне. Таким образом большая их часть приходится на уровень организации. И лишь одна проблема: получение направления в организации на прохождение психиатрической экспертизы при устройстве на работу – проблема муниципального уровня.

Для поиска коренных причин проблем была составлена диаграмма связей (рис.3).

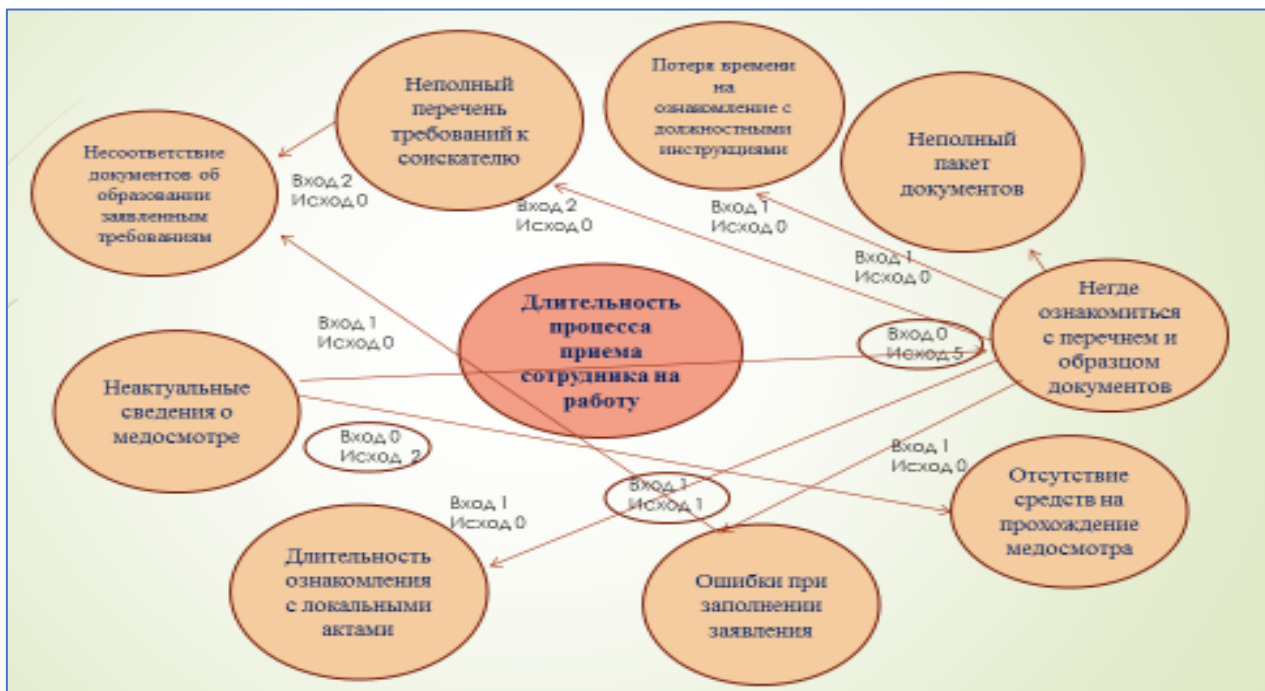


Рисунок 3. Диаграмма связей

На диаграмме связей визуализированы причины некоторых проблем. Так, длительность ознакомления с локальными актами, ошибки при заполнении документов, предоставление неполного перечня документов вытекают из коренной причины: у соискателя нет возможности заранее ознакомиться с перечнем и образцами документов, так как на сайте организации нет подробной инструкции и списка документов при приеме сотрудника на работу.

### Цель и планируемые результаты проекта

После определения перечня проблем были определены цели проекта и намечены планируемые результаты (таблица 1).

Таблица 1. Цель и планируемые результаты проекта

| Наименование цели                                                               | Текущий показатель | Целевой показатель |
|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| Сокращение времени на ожидание собеседования с директором                       | 10-40 минут        | 5-10 минут         |
| Сокращение времени на ознакомление с должностной инструкцией, локальными актами | 15-20 минут        | 3-5 минут          |
| Предоставление полного пакета документов (количество недостающих документов)    | 2-4 единиц         | 0-1 единиц         |

### Планируемые эффекты

1. Снижение времени протекания процесса приема сотрудника на работу на 65 %;
2. Удовлетворенность лиц, устраивающихся на работу – 98%.

## Методы решения проблем

По результатам проведенного анализа была разработана карта целевого состояния процесса (рис.4).



Рисунок 4. Карта целевого состояния процесса

В карте целевого состояния время протекания процесса сокращено до 42-63 минут за счет разработки и размещения на сайте организации локальных актов, с которыми соискатели смогут заранее ознакомиться; памятки по прохождению медосмотра и перечня необходимых документов.

При возможности решения всех проблем, как зависящих от учреждения, так и внешних, карта идеального состояния выглядела бы таким образом (рис.5). Мы предположили возможность включения прохождения психиатрической экспертизы без направления от образовательной организации. Также, при ознакомлении соискателя с локальными актами на сайте организации, ему не придется их изучать на месте. Остается только подписать трудовой договор.



Рисунок 5. Карта идеального состояния

### Ресурсное обеспечение

Для решения проблем, затягивающих процесс приема сотрудника на работу, был составлен план, назначены ответственные за каждый его пункт (таблица 2). Первое, что было сделано – разработана памятка для соискателей работы, где указан перечень необходимых документов для каждой конкретной должности. Прохождение медицинского осмотра при приеме на работу, с указанием необходимых специалистов, анализов, прививок, является приложением к данной памятке. Так же на сайте имеются бланки заявления, согласия на обработку данных и образцы их заполнения. Также на сайте можно ознакомиться с трудовым договором, должностной инструкцией и другими локальными актами. Здесь же указаны часы приема директора и его номер телефона, чтобы соискатель смог заблаговременно договориться о встрече.

Таблица 2. План мероприятий, направленных на решение проблем

| № п/п | Проблема                                       | Коренная причина             | Решение                                                                                                                     | Ответственный               | Сроки                 |
|-------|------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| 1     | Длительное ожидание собеседования с директором | Не согласовано время встречи | Установить время приема соискателей и разместить его на сайте. Разместить на сайте номер телефона, для согласования времени | Директор, Делопроизводитель | 20.06.2024-23.06.2024 |
| 2     | Несоответствие документов об образовании       | Неполный перечень            | Опубликовать на сайте требования к                                                                                          | Специалист по кадрам        | 24.06.2024-31.06.2024 |

|   | заявленным требованиям                        | требований к соискателю                                                               | соискателю по каждой должности                                                                                     |                                       |                       |
|---|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|
| 3 | Неактуальные сведения о медосмотре            | Незнание, что должно входить в медосмотр, сроки действия ранее пройденного медосмотра | Разместить список необходимых для медосмотра специалистов, прививок и анализов                                     | Медицинская сестра, делопроизводитель | 01.07.2024-08.07.2024 |
| 4 | Длительность ознакомления с локальными актами | Негде ознакомиться с локальными актами заранее                                        | Разместить ссылку, где можно ознакомиться с локальными актами                                                      | Специалист по кадрам                  | 10.07.2024-13.07.2024 |
| 5 | Ошибки при заполнении заявления               | Нет образца заполнения документов                                                     | В разделе «Прием на работу» разместить образцы заполнения документов                                               | Специалист по кадрам                  | 14.07.2024-20.07.2024 |
| 6 | Неполный перечень документов                  | Незнание перечня необходимых документов                                               | Опубликовать на сайте памятку для соискателей работы с полным перечнем необходимых для приема на работу документов | Делопроизводитель                     | 20.07.2024-31.07.2024 |

### Оценка эффективности

Сокращение времени протекания процесса приема сотрудника на работу минимально на 74 мин (на 63%), максимально на 127 мин (67%). Повышение удовлетворенности соискателей (на основании опроса) на 12% - с 86% до 98%

#### Было

Время протекания процесса приема сотрудника на работу:  
 мин. - 116 мин;  
 макс. - 190 мин.

Время ознакомления с локальными актами:  
 мин. - 15 мин;  
 макс. - 20 мин.

Удовлетворенность соискателей процессом приема на работу: 86%

#### Стало

Время протекания процесса приема сотрудника на работу:  
 мин. - 42 мин;  
 макс. - 63 мин.

Время ознакомления с локальными актами:  
 мин. - 3 мин;  
 макс. - 5 мин.

Удовлетворенность соискателей процессом приема на работу: 98%

Рисунок 6. Оценка эффективности

## Продукты проекта

Для решения проблем необходимо наличие компьютерной техники, интернета для разработки и загрузки на сайт памяток, перечня документов, форм заявления и образцов их заполнения (рис.6).



Рисунок 6. Информация о приеме сотрудника на работу на сайте

Разработаны стандарты по проекту, в виде памятки при приеме сотрудника на работу с перечнем необходимых документов (Приложение 1), а также с перечнем специалистов, необходимых анализов и прививок при прохождении медицинского осмотра, необходимого при устройстве на работу в образовательную организацию.



### Памятка при приеме на работу сотрудника

Перечень необходимых документов для заключения трудового договора:

- паспорт или иной документ, удостоверяющий личность;
- бумажную трудовую книжку или сведения о трудовой деятельности, если для кандидата это не первое место работы;
- СНИЛС, в том числе электронный;  
Если у соискателя нет СНИЛС, то работодатель сам направляет сведения в СФР для его оформления. Также кадровик оформляет дубликат бумажной трудовой книжки, если кандидат не подавал заявление на электронную, а сама книжка утеряна или испорчена. Для тех, кто впервые поступает на работу, формируются цифровые сведения о трудовой деятельности.
- индивидуальный номер налогоплательщика (ИНН);
- справка об отсутствии судимости (заказать через госуслуги или МФЦ);
- документы об образовании или квалификации, наличии специальных знаний;
- Свидетельство о регистрации брака или расторжении брака (если в документе об образовании указана другая фамилия);
- документы воинского учета, если кандидат относится к военнообязанным и подлежащим призыву на военную службу;
- разрешение на работу или патент, вид на жительство — для иностранных граждан;
- медицинская книжка;
- водительские права, если трудовая функция связана с управлением транспортным средством.
- обязательное психиатрическое освидетельствование (приложение 2 к Приказу Минздрава РФ от 20.05.2022 № 342н).
- свидетельство о рождении детей для стандартного налогового вычета;
- справка по форме 2-НДФЛ с предыдущего места работы — используется бухгалтерией при расчёте листков нетрудоспособности для подсчёта среднего заработка сотрудника.
- выписка из лицевого счета банка (карта Мир) для перечисления заработной платы.