

**РЕКОМЕНДАЦІЇ**  
**щодо організації добору персоналу**  
**в Державній службі зайнятості**

**1. Загальні положення**

1. Рекомендації щодо організації добору персоналу в Державній службі зайнятості (далі – Рекомендації) підготовлено з метою надання методичної підтримки учасникам процесу добору персоналу в Державному центрі зайнятості (далі – ДЦЗ), регіональних центрах зайнятості (далі – РегЦЗ) та їх філіях, закладі післядипломної освіти «Центр підвищення кваліфікації служби зайнятості», центрах професійної (професійно-технічної) освіти державної служби зайнятості (далі – заклади освіти).

2. Терміни, що використовуються у цих Рекомендаціях.

Добір персоналу – пошук претендентів для заміщення вакантної посади, цілеспрямована робота по залученню в ДЦЗ, РегЦЗ, їх філії (далі – установи), заклади освіти кандидатів, які мають необхідні здібності, компетенції та поділяють цінності Державної служби зайнятості (далі – Служба).

Відбір персоналу – це вибір кращого кандидата зі списку всіх залучених претендентів на посаду та пропозиція йому роботи. У результаті відбору відбувається остаточне визначення претендента на посаду.

Компетенція – поведінкові підходи працівника, які дозволяють йому ефективно застосовувати знання, уміння та навички при виконанні професійних завдань.

Профіль професійної компетентності (далі – профіль посади) – документ, що містить короткий опис функціональних обов'язків за посадою, кваліфікаційні вимоги до претендента на посаду, перелік знань, навичок, особистісних характеристик та компетенцій, необхідних для виконання посадових обов'язків у Службі.

3. Рекомендації визначають:

3.1. Сукупність дій і заходів з організації та проведення добору персоналу для виявлення з переліку кандидатів, бажаючих зайняти вакантну посаду у Службі, осіб, які мають відповідні компетенції та найбільше відповідають вимогам профілю посади.

3.2. Порядок взаємодії, послідовність виконання процедур учасниками процесу та пріоритетність методик при здійсненні добору персоналу.

4. Добір кандидатів на вакантні посади до Служби здійснюють Департамент управління персоналом ДЦЗ, відділи по роботі з персоналом РегЦЗ, відділ кадрів та організаційної роботи/фахівці з кадрів закладів освіти (далі – служба персоналу) під керівництвом директора установи/закладу освіти Служби.

Окремі етапи добору персоналу рекомендується організувати та здійснювати у взаємодії з психологами та керівниками самостійних структурних підрозділів установ/ навчальних закладів Служби.

5. Служба персоналу ДЦЗ забезпечує організацію роботи з відбору кандидатів на посади директорів РегЦЗ згідно з порядком проведення конкурсного відбору, затвердженого відповідним наказом ДЦЗ, на посади директорів закладів освіти – згідно з Порядком проведення конкурсу на заміщення посади керівника державного закладу професійної (професійно-технічної) освіти, затвердженим наказом Міністерства освіти України від 17 липня 2019 року № 998 (zareєстрованим в Міністерстві юстиції України 14 серпня 2019 року за № 922/33893).

6. Добір персоналу на посади в установах Служби рекомендується здійснювати за відповідними профілями посад. Добір на посади директора філії, кар'єрного радника/спеціалізованого кар'єрного радника, консультанта по роботі з роботодавцями/рекрутера, провідного фахівця з профорієнтації, психолога слід здійснювати на основі типових профілів зазначених посад, затверджених відповідним наказом ДЦЗ.

7. Перевагами використання профілів посад у процесі добору персоналу є:

- зниження суб'єктивізму при оцінці кандидатів, що є результатом наявності чітких критеріїв відбору;
- можливість проведення об'єктивного порівняння кандидатів на основі визначення ступенів прояву конкретних компетенцій за єдиним їх переліком;
- можливість об'єктивного порівняння як зовнішніх, так і внутрішніх кандидатів на вакантні посади.

8. Процес добору персоналу у Службі рекомендовано здійснювати з урахуванням цих Рекомендацій та Практичного керівництва з методики відбору персоналу Державної служби зайнятості, розробленого за сприянням Програми розвитку ООН (ПРООН) в Україні (далі – Методика відбору), де детально описано усі методи пошуку та оцінки кандидатів на посади, етапи добору персоналу та особливості проведення різних видів інтерв'ю.

## **2. Підстави для початку процесу добору**

1. Добір персоналу може здійснюватися на вакантні, тимчасово вакантні посади. Роботу з добору можна здійснювати й на перспективу, за умови наявності інформації у службі персоналу про майбутнє звільнення співробітника, можливе довготривале перебування працівника у відпустці, мобілізацію військовозобов'язаного на військову службу, збільшення кількості штатних посад тощо.

2. Служба персоналу ініціює пошук персоналу перед директором установи/закладу освіти службовою запискою. Директор установи/закладу освіти у резолюції до службової записки надає дозвіл на здійснення процедури добору.

Добір на посади фронт-офісу, для яких затверджено типові профілі посад, здійснюється згідно з цими профілями посад. Добір персоналу на посади, які не

мають розроблених профілів посад, має здійснюватися на підставі інформації зазначеної в посадових інструкціях та моделі компетенцій Служби.

Добір на посади в ДЦЗ має здійснюватися на підставі Замовлення на добір керівника/фахівця (далі – Замовлення), яке заповнюється і підписується керівником структурного підрозділу ДЦЗ та після затвердження керівника установи передається до служби персоналу. Примірний бланк Замовлення додається.

3. Служба персоналу організовує добір відповідно до етапів добору персоналу, контролює проходження кандидатом усіх необхідних процедур, забезпечує оформлення необхідної документації, організовує співбесіди, надає необхідну інформацію.

4. Датою початку робіт з пошуку персоналу є день прийняття рішення/надання згоди керівником установи/закладу освіти на здійснення процедури добору персоналу.

### 3. Етапи добору персоналу

1. Процес добору починається зі згоди на це керівника установи/закладу освіти, зазначеної в резолюції до службової записки служби персоналу, чи погодження директором ДЦЗ Замовлення. Пошук кандидатів на посади директора установи/закладу освіти починається з прийняття рішення про проведення конкурсу.

2. Служба персоналу уточнює у керівника структурного підрозділу/філії усі вимоги до претендентів на відповідну посаду для ефективного залучення кандидатів.

3. Залучення кандидатів на вакантну посаду передбачає проведення комплексу робіт:

3.1. Аналіз внутрішніх резервів установи/закладу освіти.

Внутрішніми резервами залучення персоналу є:

- працівники Служби, які відповідають профілю посади та освітньо-кваліфікаційному рівню і потенційно бажали б змінити посаду чи можуть претендувати на підвищення в посаді;

- колишні співробітники Служби з досвідом та знаннями специфіки роботи (повторний рекрутинг).

З метою залучення на вакантну посаду діючих працівників Служби слід забезпечити:

- інформування співробітників про вакантну посаду чи пропозицію розглянути переведення на вакантну посаду тим співробітникам, які мають відповідні компетенції та виявляли бажання змінити посаду;

- збір та аналіз інформації про співробітників, які виявили бажання зайняти вакантну посаду;

- попередня співбесіда кандидатів з керівником служби персоналу, керівником структурного підрозділу та керівником вищого рівня.

3.2. Аналіз зовнішнього резерву установи (напрацьованої бази резюме) за наявності.

3.3. Аналіз ринку праці на предмет виявлення відповідних кандидатів з використанням усіх методів пошуку та добору персоналу:

- пряма реклама: публікація оголошень у ЗМІ (друковані та Інтернет видання);
- залучення відповідних кандидатів із напрацьованої бази Служби чи приватних рекрутингових агенцій;
- використання неформальних каналів (пошук у професійних групах, інших організаціях);
- залучення студентів старших курсів та випускників вищих навчальних закладів (далі – ВНЗ).

З метою залучення молодих кадрів до Служби доцільним є укладання договорів з ВНЗ на проходження практики студентів, періодична організація зустрічі зі студентами ВНЗ для популяризації Служби як роботодавця та напрацювання бази потенційних кандидатів для роботи в установі/закладі освіти.

4. Збір та аналіз резюме кандидатів за відповідними вимогами до кандидата на посаду (потенційного працівника).

Одним з найефективніших способів відбору кандидатів для співбесіди є скринінг резюме – своєрідне просіювання резюме за раніше вибраними параметрами (вимогами до посади).

Аналіз резюме здійснюється за зовнішнім виглядом резюме, структурованістю, повнотою інформації, фото, наявною в ньому інформацією про досвід роботи, функціональне наповнення та досягнення кандидата.

Крім аналізу резюме рекомендується здійснювати аналіз соціальних мереж кандидата, що допоможе сформувати його попередній портрет, дізнатися про інтереси, вподобання, коло друзів тощо.

Інформація про кандидата вноситься до бази даних кандидатів установи/закладу освіти, що ведеться в довільній формі.

5. Первинний відбір у телефонному режимі.

Метою першої телефонної розмови є з'ясування мотивації кандидата щодо зміни місця роботи чи посади у Службі, перевірка комунікативних навичок, поглиблення обізнаності про попередній досвід роботи, попередня оцінка рівня володіння українською мовою.

Готуючись до телефонної розмови, представнику служби персоналу рекомендується детально продумати текст (привітання, представлення, коротка презентація вакансії та Служби, основні питання, які важливо задати).

Кандидати, які пройшли первинний відбір, запрошуються на особисту співбесіду.

6. Особиста співбесіда.

Відбіркова детальна співбесіда проводиться безпосередньо керівником/фахівцем служби персоналу з метою особистого, більш детального знайомства з кандидатом та визначення його відповідності вимогам, вказаним у профілі посади/Замовленні/посадовій інструкції. При цьому необхідно проявити повагу, щирий інтерес до кандидата і завчасно підготувати детальні питання.

Найоптимальніший формат співбесіди – комбіноване інтерв'ю – поєднання структурованого (проводиться відповідно до плану) та неструктурованого (у форматі вільної бесіди) інтерв'ю. У процесі структурованого інтерв'ю оцінюються відповідні компетенції кандидата, а у вільній бесіді з'ясовуються цінності, пріоритети і мотиви. Рекомендується використовувати методики біографічного інтерв'ю та інтерв'ю за компетенціями.

Зразки інтерв'ю за компетенціями наведено у «Практичному керівництві з інтерв'ю за компетенціями Державної служби зайнятості», розробленому за сприяння ПРООН в Україні.

7. Аналіз отриманої про кандидата інформації проводиться відразу після проведення співбесіди та фіксується у базі даних кандидатів у довільній формі.

Кандидату залежно від посади, на яку він претендує в установі/закладі освіти, пропонується, за його згодою, пройти тестування для визначення рівня мотивації до успіху, емоційного інтелекту, схильності до емпатії, стресостійкості та соціальної адаптації, комунікативної толерантності відповідними методиками, запропонованими психологами Служби.

8. Рішення про подальші етапи відбору (співбесіди з безпосереднім керівником, директором філії/центру/закладу освіти) приймає служба персоналу сумісно із зацікавленими учасниками процесу добору на підставі інформації, отриманої співробітником служби персоналу під час особистої співбесіди з кандидатом.

#### 9. Перевірка документації.

Перед остаточним прийняттям рішення щодо призначення на посаду служба персоналу перевіряє наявність у кандидата на посаду необхідних документів, відповідність кваліфікаційним вимогам, у військовозобов'язаних – відмітку про перебування на обліку в територіальному центрі комплектування та соціальної підтримки у військово-обліковому документі.

Крім того, служба персоналу організовує зустріч кандидата з фахівцем з питань запобігання та виявлення корупції для проведення роз'яснювальної роботи з питань необхідності додержання законодавства про запобігання корупції, зокрема, стосовно порушення встановлених обмежень щодо отримання подарунка, запобігання та врегулювання конфлікту інтересів, порушення встановлених обмежень щодо одержання пільг, послуг і майна, порушення вимог щодо обмеження спільної роботи близьких осіб, недотримання актів законодавства з питань етичної поведінки, порушення вимог фінансового контролю (в частині подання декларації про доходи, якщо майбутня посада цього вимагає) тощо.

На етапі перевірки документації рекомендується провести аналіз і перевірку наданої інформації та рекомендацій шляхом спілкування з керівниками організацій чи їх службами персоналу з колишнього місця роботи претендента або іншими особами, які добре його знають, з'ясувати обставини, що вимагають уточнення на етапі підсумкової співбесіди.

#### 10. Підсумкова співбесіда.

Як правило, підсумкова співбесіда проводиться із залученням безпосереднього керівника. На цьому етапі з'ясовується інформація з тих

питань, що не знайшли висвітлення на попередніх етапах відбору. На цій зустрічі варто відзначити позитивні риси кандидата, цінність його рівня кваліфікації, досвіду, потенціалу, особистісних характеристик претендента. У випадку наймання працівника на високі керівні посади підсумкова співбесіда може проводитися колегіально, двома чи кількома особами, з метою налагодження контакту з більшою кількістю керівних працівників до початку робочого процесу.

Підсумкова співбесіда з претендентом на посади заступника директора РегЦЗ/закладу освіти, керівника структурного підрозділу РегЦЗ, зокрема і керівника філії, проводиться за участю представника служби персоналу та представника підрозділу ДЦЗ, що опікується відповідною функцією.

Якщо кандидат не повністю відповідає вимогам, але має потенціал до навчання, за умови згоди керівника структурного підрозділу, може розглядатися питання призначення кандидата на посаду з випробувальним терміном, у процесі якого новопризначений пройде відповідне навчання.

#### **4. Прийняття остаточного рішення про наймання персоналу**

Рішення про працевлаштування кандидата, який відповідає вимогам до претендента на посаду, приймається директором установи/закладу освіти Служби.

Оформлення трудового договору (підписання наказу про призначення) є фінальною частиною процесу добору персоналу, проте не його завершенням. Для того, щоб процес добору завершився продуктивно, варто забезпечити максимальну допомогу з адаптацією співробітника.

Порядок організації адаптації новопризначених працівників та особливості її проходження у Службі викладено в Положенні про організацію адаптації персоналу в Державній службі зайнятості.

Директор Департаменту  
управління персоналом  
Державного центру зайнятості



Наталка СІНЧИШЕНА