

**СУТНІСТЬ ПІДБОРУ ТА ОСНОВНІ МЕТОДИ
ПОШУКУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

Анотація. Розглянуто сутність і значення підбору персоналу в діяльності підприємства. Визначено основні методи пошуку персоналу.

Аннотация. Рассмотрены сущность и значение подбора персонала в деятельности предприятия. Определены основные методы поиска персонала.

Annotation. The essence and importance of recruitment at an enterprise has been considered. The basic methods of recruitment have been determined.

Ключові слова: підбір персоналу, управління персоналом, хедхантинг, рекрутинг, нетворкінг, скринінг, прямий пошук.

У сучасних умовах розвитку економіки найважливіше місце в системі управління персоналом займає система підбору персоналу. Недоліки в підготовці та організації проведення підбору персоналу можуть призвести в майбутній діяльності підприємства до появи проблем, пов'язаних із невідповідністю працівників займаним ними посадам.

Гострота проблеми підбору персоналу підприємств полягає не лише у забезпеченні певною кількістю фахівців, але й фахівців потрібного рівня кваліфікації. Окрім цього, існує проблема вибору методів підбору персоналу, які в майбутньому будуть забезпечувати ефективність або неефективність діяльності того чи іншого підприємства. Тому тема підбору персоналу є досить актуальною в теперішній час.

Метою даного дослідження є розкриття сутності та значення підбору персоналу в діяльності підприємства, визначення основних методів пошуку кандидатів залежно від категорії працюючих.

Дослідженню проблем, пов'язаних із визначенням ефективності управління і підбору персоналу, присвячені роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, таких, як: Веснін В. Р., Данюк В. М., Г. Десслер, Дмитренко Г. А., Єгоршин А. П., Кібанов А. Я., Колот А. М., Крушельницька О. В., Курбатова М. Б., Магура М. І., Одегов Ю. Г., Травін В. В., Д. Ульріх, Хміль Ф. І., Шекшня С. В. та ін. [1 – 5].

Аналіз літератури дозволяє зробити висновок про існування багатьох трактовок поняття "підбір персоналу". У таблиці наведені деякі з них.

Таблиця

Підходи до визначення поняття "підбір персоналу"

Автор	Поняття
1	2
Кібанов А. Я.	Раціональне розподілення робітників організації за структурними підрозділами, участками, робочими місцями відповідно до прийнятої на підприємстві системи розподілення праці з одного боку, і здібностями, психофізіологічними і діловими якостями працівників, які відповідають вимогам виконуваної ними роботи, з іншого [1, с. 332]
Єршов В. А., Філіна Ф. Н.	Процес раціонального вибору на основі вивчення професійних та особистісних якостей претендентів тих із них, хто кращим чином відповідає вимогам посади та придатності до виконання обов'язків на певному робочому місці [6, с. 2]
Сербіновський Б. Ю., Самігін С. І.	Процес вибору підприємством одного з претендентів на вакантне місце, найбільш відповідного за критеріями відбору, задоволення потреби майбутнього працівника в бажанні отримати посаду, щоб реалізувати свої здібності та можливості [7, с. 297]
Веснін В. Р.	Процес вивчення психологічних та професійних якостей працівника з метою направлення його до виконання обов'язків на певному робочому місці або посаді та вибору із сукупності претендентів найбільш підходящого з урахуванням відповідності його кваліфікації, спеціальності, особистісних якостей та здібностей характеру діяльності, інтересам організації та його самого [2, с. 134]

	психологічної діагностики особистості з метою надання допомоги у виборі професії, найбільш відповідної стану здоров'я й індивідуальним особливостям [8, с. 49]
Аллін О. Н., Сальнікова Н. І.	Система доцільних дій щодо залучення на роботу кандидатів, які мають якості, що потрібні для досягнення цілей підприємства [9, с. 23]
Щокін Г. В.	Визначення психологічних та професійних якостей людей із метою визначення їх відповідності роботі, що ними виконується [10, с. 803]
Розанова В. А.	Процедура, що надає можливість створити резерв потенційних кандидатів для посад, які планує відділ кадрів [11, с. 374]
Журавльов П. В., Карташов С. А., Маусов Н. К., Одегов Ю. Г.	Оцінювання професійно важливих ділових або інших якостей на вакантні посади; вибір кращих із резерву, створеного під час вербування [3, с. 178]

Закінчення таблиці

1	2
Грехем Х. Т., Р. Беннетт	Перший етап процесу заповнення вакансій, який включає вивчення характеристик вакантного місця, розгляд умов залучення відповідних кандидатур, встановлення контактів із цими претендентами та отримання від них заповненої анкети претендента на посаду [12, с. 292]
Іванова С. І.	Система заходів, передбачених підприємством для залучення працівників, які володіють необхідними професійними навичками та моральними якостями і здатні виконувати на виробництві всі посадові обов'язки [13, с. 25]
Самігін С. І., Столяренко Л. Д.	Створення необхідного резерву кандидатів на всі посади та спеціальності, з яких підприємство відбирає найбільш підходящих працівників [4, с. 211]
Егоршин А. П.	Процес відбору відповідних кандидатур на вакантні робочі місця, виходячи з наявного резерву кадрів на ринку праці та на підприємстві [15, с. 49]
Крушельницька О. В., Мельничук Д. П.	Процес вивчення психологічних і професійних якостей працівників з метою встановлення їх відповідності вимогам робочого місця і підбору з наявних претендентів того, хто найбільше підходить на це робоче місце, з урахуванням його кваліфікації, спеціальності, особистих якостей, здібностей, характеру та інтересів підприємства [14, с. 87]

Таким чином, проаналізувавши визначення поняття "підбір персоналу", можна зробити висновок, що більшість вчених розглядають підбір як процес, направлений на визначення особистих та професійних якостей працівника та створення на їх основі резерву кандидатів, з яких відбирається найбільш підходящий працівник на дану посаду.

Застосування новітніх підходів до підбору працівників стає ключовим фактором успіху. Тому жодне підприємство, якщо воно дбає про своє майбутнє, не може дозволити собі наймати випадкових людей як з точки зору витраченого часу і зусиль, так і з точки зору фінансових ресурсів [15, с. 112].

Підбором персоналу на практиці займаються рекрутингові агентства. Рекрутингове агентство – це посередник на ринку праці, організація, яка надає послуги роботодавцям в області пошуку й підбору персоналу та претендентам у пошуці роботи та працевлаштуванні.

Підбір персоналу на підприємстві здійснюється за допомогою застосування певних методів. Доцільно розглядати методи пошуку і підбору кандидатів залежно від категорії працюючих. Розрізняють спеціалістів вищої, середньої та нижчої ланки на підприємстві, залежно від цього використовуються різні методи пошуку кандидатів.

Вища ланка підприємства – золоті комірці. До цієї групи належать топ-менеджери та висококваліфіковані працівники, які володіють надзвичайно важливими для підприємства навичками та компетенціями. Пошук даних фахівців є складним, оскільки їх кількість обмежена і вони вже мають високооплачувану роботу та не займаються пошуком вакантних місць.

Для пошуку фахівців вищої ланки застосовують метод хедхантинг.

Хедхантинг (Head hunting) – це один із методів пошуку та підбору персоналу, ключових і рідкісних, як за фахом, так і за рівнем професіоналізму, фахівців [16]. Найчастіше об'єктом уваги хедхантерів стають: керівники підприємств, бухгалтери, юристи, фахівці вузьких профілів.

Хедхантинг реалізується у вигляді двох напрямів:

1. Нетворкінг – це вміння налагоджувати взаємовигідні зв'язки між людьми [16]. Нетворкінг застосовується тоді, коли роботодавець знає, залучення яких людей є нераціональним на певне робоче місце і де ці люди працюють, але вважає, що не зможе провести переговори з даними кандидатами, в результаті яких досягне своєї мети. Тому рекрутингове агентство в певній професійній сфері залучає свої зв'язки і через знайомих виходить на потрібного кандидата.

2. Прямий пошук (Direct search) – напрям, під час якого і рекрутингове агентство, і замовник визначають перелік підприємств, де можна знайти потрібного працівника. Надалі на цих підприємствах визначаються посади, які підходять під розроблену модель компетенцій, потім представник рекрутингового агентства робить пропозицію потенційним кандидатам.

Вартість пошуку кандидатів за допомогою хедхантингу висока, оскільки послуги рекрутингового агентства здебільшого становлять приблизно 30 – 60 % від річного доходу найнятого працівника.

Середня ланка на підприємстві – білі та частково сині комірці. До цієї категорії відносять менеджерів середньої та нижньої ланок, спеціалістів і кваліфікованих працівників [17].

Пошук спеціалістів середньої ланки не такий складний, як у першому випадку, але деякі спеціальності є дефіцитними на ринку праці, тому їх залучення потребує значних зусиль і часу, а також фінансових витрат. Пошук даних спеціалістів, як правило, здійснюється на регіональному та місцевому рівнях.

Для пошуку працівників даної ланки застосовується технологія, яка називається рекрутигом.

Рекрутинг – це бізнес-процес, що є одним із основних обов'язків HR-менеджерів або рекрутерів [16]. Рекрутинг проводить підприємство або рекрутингове агентство на основі існуючих баз кандидатів, відгуків на оголошення в ЗМІ або Інтернеті. Рекрутинг належить до найбільш розповсюджених методів підбору кандидатів у практиці менеджера з персоналу. База пошуку кандидатів для рекрутингу набагато ширша порівняно з першою групою.

Нижча ланка на підприємстві – частина синіх комірців. Група включає обслуговуючий персонал і персонал, зайнятий на допоміжних роботах. Вакантні посади цієї групи закриваються на місцевому рівні за рахунок малокваліфікованого персоналу, який не є дефіцитним на ринку праці [16].

Метод, який використовується для пошуку персоналу нижчої ланки, називається скринінг, або "поверхневий підбір". Скринінг, як правило, відбувається за такими ознаками: освіта, вік, стать, досвід роботи. Організація самостійно розміщує оголошення в ЗМІ, метро, Інтернеті, надсилає запити до Державної служби зайнятості.

Таким чином, під підбором персоналу розуміють процес пошуку та відбору працівників на вакантні посади. Існують три основних методи підбору персоналу: хедхантинг, рекрутинг та скринінг. У сучасних умовах найбільш ефективним методом підбору є рекрутинг, оскільки з його допомогою можна підібрати висококваліфікованих працівників різних спеціальностей. Аналіз практики реалізації процедури підбору персоналу на вітчизняних підприємствах дозволяє зробити висновок про відсутність єдиного налагодженого механізму управління цією процедурою, що робить доцільним необхідність подальшого більш детального її дослідження.

Наук. керівн. Сотнікова Ю. В.

Література: 1. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 638 с. – (Серия "Высшее образование"). 2. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала : учебн. пособ. / В. Р. Веснин. – М. : Юристъ, 1998. – 496 с. 3. Технология управления персоналом: Настольная книга менеджера / П. В. Журавлев, С. А. Карташов, Н. К. Маусов и др. – М. : Экзамен, 1999. – 567 с. 4. Самыгин С. И. Менеджмент персонала / С. И. Самыгин, Л. Д. Столяренко. – Ростов н/Д : Феникс, 1997. – 480 с. 5. Егоршин А. П. Управление персоналом : учебник для вузов / А. П. Егоршин. – 4-е изд., испр. – Н. Новгород, 2003. – 720 с. 6. Ершов В. А. Как не быть обманутым при приеме на работу / Ершов В. А., Филина Ф. Н. – М. : Гросс медиа, РосБУХ, 2009. – 40 с. 7. Управление персоналом : учебн. пособ. / под ред. Б. Ю. Сербиновского и С. И. Самыгина. – М. : Приор, 1999. – 432 с. 8. Кафидова В. В. Управление персоналом : учебн. пособ. / Кафидова В. В. – СПб. : Питер, 2009. – 240 с. – (Серия "Учебное пособие"). 9. Аллин О. Н. Кадры для эффективного бизнеса: подбор и мотивация персонала / О. Н. Аллин, Н. И. Сальникова. – М. : Генезис, 2005. – 248 с. 10. Щекин Г. В. Организация и психология управления персоналом : учебно-методич. пособие / Г. В. Щекин. – М. : МАУП, 2002. – 832 с. 11. Розанова В. А. Психология управления : учебн. пособ. / В. А. Розанова. – М. : Журнал "Управление персоналом", 2003. – 416 с. 12. Грэхем Х. Т. Управление человеческими ресурсами : учебн. пособ. для вузов / Х. Т. Грэхем, Р. Беннет ; пер. с англ. ; под ред. Т. Ю. Базарова и Б. Л. Еремина. – М. : Юнити-Дана, 2003. – 598 с. 13. Иванова С. Искусство подбора персонала / С. Иванова. – М. : Альпина бизнес букс, 2003. – 281 с. 14. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посібн. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – 2-ге вид., перер. і доп. – К. : Кондор, 2005. – 308 с. 15. http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2009_3_2/pdf/111-117.pdf. 16. <http://ru.wikipedia.org>. 17. Ситник Н. І. Управління персоналом : навч. посібн. [Електронний ресурс] / Н. І. Ситник. – Режим доступу : http://inkos.com.ua/article_info.php?articles_id=60.