



дохідної бази місцевих бюджетів, у найближчій перспективі його роль у фінансовому забезпеченні місцевого самоврядування може зрости.

Наук. керівн. Степанова Е. Р.

**Література:** 1. Про прибутковий податок з громадян України, іноземних громадян та осіб без громадянства: Закон України від 5 липня 1991 року № 1306-ХІІ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/>. 2. Про прибутковий податок з громадян: Декрет КМУ від 26 грудня 1992 року № 13-92 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua>. 3. Про податок з доходів фізичних осіб : Закон України від 22 травня 2003 року № 889-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua>. 4. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua>. 5. Показники виконання Зведеного бюджету України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.minfin.gov.ua>. 6. Новий курс: реформи в Україні. 2010 – 2015: національна доповідь / [за заг. ред. В. М. Гейця та ін.]. – К. : НВЦНБУВ, 2010. – 232 с.

**Вдовенко В. В.**

УДК 005.953.2:658

Магістр 2 року навчання  
факультету економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

## ОСОБЛИВОСТІ ПІДБОРУ ТА ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

*Анотація. Проаналізовано особливості підбору та відбору персоналу на вітчизняних промислових підприємствах.*

*Аннотация. Проанализированы особенности подбора и отбора персонала на отечественных промышленных предприятиях.*

*Annotation. The features of recruitment and selection of personnel are analysed at domestic industrial enterprises.*

*Ключові слова: підбір персоналу, відбір персоналу, промисловий персонал, зовнішні джерела пошуку, внутрішні джерела пошуку.*

Підбір персоналу є одним з головних елементів системи управління, бо саме даний процес надає новий персонал, який повинен максимально відповідати специфіці роботи підприємства.

Специфіка роботи підприємства має активний вплив на формування системи заходів щодо найму персоналу. Важливе місце займає найм виробничого персоналу.

Соціально-політичні зміни на початку 90-х років мали значний вплив на всі галузі виробництва і послуг. Зниження виробничих потужностей призвело не тільки до значних економічних втрат, а також слугувало причиною дисбалансу робочої сили на ринку праці. Для промислових підприємств це мало наслідки нестатку кваліфікованих робітників. На даний момент виробничі професії мають статус "непрестижних". Незначна кількість абітурієнтів навчається виробничим професіям. Це призводить до того, що висококваліфіковані робітники досягають майже передпенсійного віку, а замінити їх ніким. Саме тому кожне виробниче підприємство повинно більше приділяти уваги процесу найму персоналу та особливостям організації даного процесу на підприємстві.

Проблеми підбору персоналу висвітлено у багатьох джерелах, проте єдиної точки зору щодо визначення поняття "підбір персоналу" не існує, що й обумовило мету дослідження.

Підходи до визначення поняття "підбір персоналу" наведено у табл. 1.

Таблица 1

### Наукові трактування поняття "підбір персоналу"

Автори	Визначення
1	2
Виноградський М. Д. [1, с.168]	виконання дій служби персоналу для залучення на посаду кандидатів, які мають якості, необхідні для роботи

© Вдовенко В. В., 2014

1	2
Сгоршин О. П. [2, с. 49]	процес відбору кандидатів на вакантні робочі місця, виходячи з належного резерву кадрів служби зайнятості та на підприємстві
Карпов О. В. [3, с. 270]	комплекс заходів, що спрямовані на виділення осіб, які за своїми психологічними та фізіологічними якостями, станом здоров'я найбільш придатні до навчання та трудової діяльності за конкретною професією
Кафідов В. В. [4, с. 48]	визначення ступеня професійної придатності людини до конкретної професії
Кібанов А. Я. [5, с. 314]	перелік дій, спрямованих на залучення кандидатів, які мають якості, необхідні для організації
Крушельницька О. В. [6, с. 83]	система заходів, які здійснює підприємство з метою залучення працівників певної кваліфікації, кількості для досягнення своїх цілей
Михайлова Л. І. [7, с. 60]	процес пошуку кваліфікованих спеціалістів та переконання їх звернутися за роботою в організацію
Мурашко М. І. [8, с.70]	процес "відсіювання" кандидатів, які не мають мінімального набору характеристик, необхідних для того, щоб зайняти дане робоче місце
Самигін С. І. [9, с. 183]	процес вивчення професійних та ділових якостей кожного претендента з метою встановлення його придатності для виконання обов'язків на визначеному робочому місці чи посаді
Хміль Ф. І. [10, с. 203]	процес пошуку потенціальних працівників і формування бази даних про них для подальшого залучення на вакантні або ті, що стануть вакантними, посади і робочі місця
Філіна Ф. М. [11, с. 90]	сукупність дій, спрямованих на залучення кандидатів, які мають професійні та кваліфікаційні якості, необхідні для досягнення цілей організації

Спільною рисою між поняттями авторів є те, що підбір персоналу визначається як перелік дій, спрямованих на залучення необхідного кандидата для підприємства. Найбільш конструктивно процес підбору персоналу інтерпретують Самигін С. І. [9] та Філіна Ф. М. [11]. Самигін С. І. [9] даний процес визначає через вивчення якостей претендента, які необхідні саме для певної посади; Філіна Ф. М. [11], у свою чергу, конкретизує, що якості кандидата повинні сприяти досягненню цілей організації.

Узагальнюючи наукові підходи до визначення поняття, автор надає свою інтерпретацію "підбору персоналу". Автор робить висновок, що це сукупність дій, спрямованих на пошук та визначення осіб, які за своїми професійними, психологічними та фізіологічними якостями відповідають посаді.

Процес найму промислового персоналу має певні етапи. Спрощену схему найму промислового персоналу наведено на рисунку.

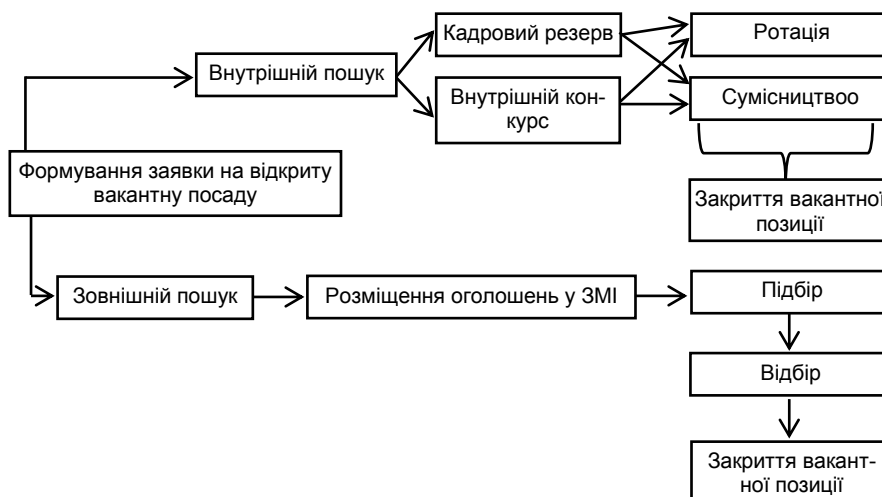


Рис. Спрощена схема найму промислового персоналу

Процес найму промислового персоналу починається з відкриття вакантної позиції. Залежно від професійно-кваліфікаційної структури підприємства та бюджету на пошук нового робітника виділяють внутрішній або зовнішній пошук кандидатів. За рахунок внутрішнього пошуку підприємство може зекономити кошти, швидше закрити вакантну позицію, а також впливати на підвищення



кваліфікації та мотивації працівників за рахунок ротації або сумісництва. Недоліком внутрішнього пошуку є можливість демотивування інших робітників, які теж прагнули зайняти дану позицію та неможливість закрити позиції у зв'язку з відсутністю необхідної кваліфікації у існуючих робітників або відсутністю кадрового резерву.

Для пошуку промислового персоналу застосовують також зовнішні джерела залучення. До зовнішніх джерел відносять: розміщення оголошень у ЗМІ, лізингові послуги, звертання до рекрутингових агентств, оплата сайтів із працевлаштування, ярмарки вакансій. Задля пошуку промислового персоналу найбільш доречним є розміщення оголошень у ЗМІ, а також прямий пошук кандидатів. Використання лізингових послуг, звертання до рекрутингових агентств, ярмарки вакансій є доречними при підборі інших категорій персоналу.

Доречність використання зовнішніх джерел пошуку різних категорій персоналу наведено у табл. 2.

Таблиця 2

**Доречність використання зовнішніх джерел пошуку різних категорій персоналу**

Зовнішні джерела пошуку	Промисловий персонал	Торговий персонал	Офісний персонал
Розміщення у ЗМІ	Публікація у безкоштовних рекламно-інформаційних щотижневиках	Публікація у різних ЗМІ, ефективним є розміщення модульних рекламних блоків	Ефективним є публікація у спеціалізованих виданнях
Лізингові послуги	Рідко є ефективними	Застосовуються для топових позицій або фріланс	Використовується незалежно від позиції, має вплив специфіка роботи фірми
Рекрутингові агентства	Можливе використання для закриття топових позицій або пошуку вузькоспеціалізованого робітника з великим досвідом роботи	Використовують для швидкого та якісного закриття вакансії, а також при пошуку топового персоналу	Використовують для швидкого та якісного закриття вакансії, а також при пошуку топового персоналу
Ярмарки вакансій	Є ефективними, якщо вони проходять як спеціалізовані	Неефективний метод пошуку персоналу	Неефективний метод пошуку персоналу

Таким чином, урахувавши специфіку роботи та загальні риси, які повинен мати кандидат, автор статті визначає найкращим зовнішнім джерелом пошуку публікацію інформаційного оголошення у місцевих газетах та журналах.

Підбір персоналу починається з моменту розміщення інформації у ЗМІ. Розміщена інформація у ЗМІ щодо відкритої вакансії дає відгуки від потенційних кандидатів. У телефонному режимі представник відділу персоналу проводить з кандидатом первинну розмову, у якій менеджер з персоналу дізнається основну інформацію, а також розповідає про специфіку роботи, умови та оплату праці. Результатом телефонної розмови є запрошення кандидата на співбесіду або відмова. Аналогічним шляхом відбувається прямий пошук. Менеджер з персоналу знаходить резюме кандидата, телефонує йому, а за результатом розмови запрошує на співбесіду або відмовляє.

Далі має місце відбір персоналу. З кандидатами, яких запрошено, проводить співбесіду менеджер з персоналу. Залежно від відкритої вакансії (топова позиція, начальник цеху, робітник) можуть застосовуватися певні тести на перевірку професійних та психологічних якостей. Дані тести ретельно перевіряються та співставляються з вимогами до відкритої вакансії. Якщо кандидат відповідає вимогам, його знайомлять з лінійним керівництвом.

При відборі промислового персоналу значне місце має перевірка фізичного стану майбутнього робітника: по-перше, тому що робота на виробництві є фізично складною; по-друге, робітник буде працювати у колективі, тому повинен бути здоровим.

Кінцевим етапом відбору персоналу є вихід новачка на стажування, тобто закриття відкритої вакансії.

Аналізуючи підбір та відбір персоналу промислового підприємства, можна зробити висновок, що даний процес є складним у зв'язку з дисбалансом на ринку праці, тому відділ персоналу такого підприємства повинен завчасно планувати даний процес.

Таким чином, науковим результатом даного дослідження є уточнення поняття "підбір персоналу" та розробка рекомендації щодо вибору зовнішніх джерел пошуку та закриття посад промислового персоналу. Перспективою подальших наукових досліджень є розробка оптимальної структури системи підбору, відбору і найму промислового персоналу.

*Наук. керівн. Мішина С. В.*

**Література:** 1. Виноградський М. Д. Управління персоналом : навч. посібн. / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – 2-ге вид. – К. : Центр навч. літератури, 2009. – 502 с. 2. Егоршин А. П. Управление персоналом : пособие для вузов / А. П. Егоршин. – 4-е изд., испр. – Н. Новгород :

НИМБ, 2003. – 720 с. 3. Карпов А. В. Психология труда : учебник для вузов / А. В. Карпов, Е. В. Конева, Е. В. Маркова. – М. : Изд. ВЛАДОС-ПРЕС, 2005. – 305 с. 4. Кафидов В. В. Управление персоналом : учебн. пособ. – СПб. : Питер, 2009. – 240 с. 5. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов. – 3-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М – 638 с. 6. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посібн. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : Кондор, 2005. – 308 с. 7. Михайлова Л. І. Управління персоналом : навч. посібн. / Л. І. Михайлова. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 248 с. 8. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу : навч.-практ. посібн. / М. І. Мурашко. – 2-ге вид. – К. : Т-во "Знання"; КОО, 2006. – 311 с. 9. Основы управления персоналом. Серия "Учебник и учебные пособия" / С. И. Самыгин, М. С. Зайнабидов, З. Г. Макиев и др. – Ростов н/Д : Феникс, 2001. – 480 с. 10. Хміль Ф. І. Управління персоналом : підручник для студентів вищих навчальних закладів / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2006. – 488 с. 11. Філіна Ф. М. Начальник отдела кадров. Универсальный практический справочник / Ф. М. Филина. – М. : ГросМедиа ; РОСБУХ, 2009. – 304 с.

УДК 005.953.2

**Скаско І. М.**

Магістр 2 року навчання  
факультету економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

## **ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНИХ МЕТОДІВ ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ**

*Анотація. Розглянуто підходи до ефективного відбору персоналу, досліджено технології відбору персоналу. Розроблено рекомендації щодо використання оптимальних комбінацій методів відбору за окремими категоріями персоналу.*

*Аннотация. Рассмотрены подходы к эффективному отбору персонала, рассмотрены технологии отбора персонала. Разработаны рекомендации по использованию оптимальных комбинаций методов отбора по отдельным категориям персонала.*

*Annotation. The problem of effective selection of personnel is considered, various selection technologies are studied. Recommendation are given on the use of optimal selection methods depending on the personnel category.*

*Ключові слова: відбір персоналу, методи ефективного відбору персоналу; категорії персоналу.*

Інтеграція, глобалізація та становлення ринкової економіки в Україні спонукають до підвищення ефективності виконання всіх бізнес-процесів задля підтримки конкурентоспроможності підприємств. Важливим фактором, який впливає на успішну діяльність фірми, є правильно підібраний персонал.

Проблему відбору персоналу, а саме методи, які використовуються для відбору персоналу досліджували такі вчені, як: С. Іванова, У. Лисак, Т. Михаляк, С. Позова, В. Якуба та ін. [1 – 5].

Процес відбору персоналу вже досить досліджений в розробках вітчизняних, зарубіжних вчених та практикуючих менеджерів із персоналу, але дотепер залишається проблематичним визначення технологій відбору, які б могли найбільш ефективно спрогнозувати результативність праці того чи іншого кандидата на посаду.

Метою статті є вивчення, узагальнення і структуризація існуючих методів відбору персоналу та розробка рекомендацій щодо вибору найбільш оптимальних методів у конкретних ситуаціях.

Відбір персоналу – це складний, інтегрований процес, який складається з декількох етапів, що повинні виконуватись у визначеній послідовності [4]. Тобто це сукупність методів та технологій, за допомогою яких приймається рішення щодо відповідності кандидата на посаду, що значиться у відкритій вакансії. Особливістю відбору персоналу є те, що не існує сталого алгоритму щодо етапів або технологій у виборі кращого з кандидатів.

Наукові дослідження, що пов'язані з оцінкою придатності різних методів відбору персоналу для прогнозування ефективності трудової діяльності та навчання, ведуться постійно протягом останніх 100 років. Виявлення недоліків стандартних методів привело до розробки кількісних методів, що мають назву "мета-аналіз". Цей підхід дав змогу отримувати більш точні оцінки надійності та ефективності різних методик і процедур, а також допоміг розрахувати економічні вигоди, які роботодавці отримують від використання більш раціональних підходів [3]. Мета-аналіз – це методика будування питань, що дозволяє отримати відповіді в заданих межах, а також на аналізі формулювань, оцінювання складових частин слів та виразів [1].