

ЧУМАЧЕНКО

Алла Сергіївна



кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту організацій, Херсонський інститут «Міжрегіональна Академія управління персоналом»

УДК 331.5.07

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕКРУТМЕНТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

THE THEORETICAL BASIS OF RECRUITMENT IN THE CURRENT ECONOMIC CONDITIONS

В статті удосконалено підхід до трактування поняття «рекрутмент», обґрунтовано сутність сучасних інструментів рекрутменту, визначено основні етапи процесу рекрутменту. Проаналізовано основні технології рекрутменту, їх переваги та недоліки.

В статье усовершенствован подход к трактовке понятия «рекрутмент», обоснована сущность современных инструментов рекрутмента, определены основные этапы процесса рекрутмента. Проанализированы основные технологии рекрутмента, их преимущества и недостатки.

The article improved approach to the interpretation of the concept of "recruitment", and justifies the essence of modern recruitment tools, the main stages of the recruitment process. The key technologies of recruitment, their advantages and disadvantages are analyzed.

Ключові слова: рекрутмент, скринінгові технології пошуку, прямий пошук персоналу, класичний рекрутмент, інструменти рекрутменту, процес рекрутменту

Ключевые слова: рекрутмент, скрининговые технологии поиска, прямой поиск персонала, классический рекрутмент, инструменты рекрутмента, процесс рекрутмента

Keywords: recruitment, screening search technology, direct search of personnel, classic recruitment, recruitment tools, recruitment process

ВСТУП

Сучасні умови господарювання висувають нові вимоги до якості персоналу підприємства, який повинен забезпечувати випереджуючі результати діяльності. Глобальне конкурентне середовище змушує підприємства не тільки розвивати потенціал своїх працівників, а й залучати найкращих спеціалістів. Саме тому питання пошуку та підбору найкращих кандидатів стає все більш актуальним, а рекрутингова діяльність все більш популярною.

Обґрунтування основ внутрішнього рекрутменту знаходить своє відображення в дослідженнях Г. Робертсона, Г. Тінлайнена, Д. Купера, І. Робертсона, М. Армстронга, Т.В. Баскіної, В.Р. Веснина, І.Б. Дуракової, В.А. Дятлова, А.Я. Кибанова, В.С. Половинко, В.В. Травіна та ін.. Теоретиками питань зовнішнього рекрутменту являються С.С. Арзамасцев, П.В. Біленко, В.А. Базжина, А.Ю. Гердюш, С.І. Іванова, С.А. Карташов, І.А. Кокорев, Є.С. Кривов, Р.О. Нікіфоров.

Незважаючи на глибину наукових досліджень щодо методик та технологій підбору кадрів, питання сутності рекрутменту, його ключових етапів та інструментів залишаються ще мало розробленими, що обумовило вибір теми статті.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою даної статті є розробка й обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо особливостей рекрутменту в сучасних умовах

господарювання. Досягнення поставленої мети передбачає вирішення наступних завдань:

- удосконалити підхід до визначення поняття «рекрутмент»;
- обґрунтувати сучасні інструменти рекрутменту;
- визначити основні етапи процесу рекрутменту.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Під час проведення дослідження використано методи аналізу, синтезу, систематизації, порівняння.

РЕЗУЛЬТАТИ

Поняття рекрутменту охоплює аспекти найму працівників, що мають місце, коли підприємство намагається створити запас кандидатів для робочих позицій за рахунок пошуку кандидатів через зовнішні веб-сайти, оголошення пошуку роботи в друкованих виданнях, мережу даних щодо випускників ВНЗ, медіа. Рекрутмент – це процес пошуку та найму найбільш кваліфікованих кандидатів поза межами підприємства для відкритих вакансій в найменш короткий проміжок часу та найменш затратний спосіб.

Виділяють два основні види рекрутменту: внутрішній та зовнішній. Внутрішній рекрутмент базується на пошуку кандидатів на вакантну посаду серед працівників підприємства шляхом ротації кадрів, кар'єрного зростання або найму колишніх працівників підприємства. Зовнішній рекрутмент базується на пошуку кандидатів в зовнішньому середовищі. При цьому джерелами пошуками

кандидатів можуть бути: дошка оголошень, реклама, біржі праці, агентства працевлаштування, освітні установи, рекомендації, ярмарку вакансій, профспілки, підприємства-конкуренти, особисті контакти рекрутера тощо [1].

В сучасній практиці використовують три основні технології рекрутменту: скринінгові технології пошуку, класичний рекрутмент, прямий пошук. Скринінгові технології пошуку передбачають пошук кандидатів на основі аналізу резюме, без проведення попереднього інтерв'ю. ці технології є найменш затратними, проте не забезпечують відповідності навиків кандидатів потребам підприємства. Класичний рекрутмент, на відміну від скринінгових технологій, передбачає не тільки аналіз резюме, а й перегляд документації потенційного працівника, коротке інтерв'ю по телефону, попередню співбесіду та інтеграцію працівника в організацію. Головним недоліком класичного рекрутменту є пошук спеціалістів лише серед тих, хто на певний момент часу шукає роботу. Прямий пошук, на відміну від двох попередніх технологій, передбачає пошук кандидатів серед працівників підприємств-конкурентів, тобто тих осіб, які не знаходяться в активному пошуку роботи. При цьому рекрутер вивчає наявні умови роботи кандидата на певному підприємстві, порівнює з тими, що пропонує потенційний роботодавець, а вже потім ініціює контакт з кандидатом [2].

Основні принципи рекрутменту [3]:

- відбір кандидатів здійснюється на основі встановлення відповідності їх характеристик вимогам роботодавця;
- неупередженість оцінки кандидатів на вакантну посаду;
- відкритість інформації щодо вакансій та вимог до кандидатів.

Інструментами рекрутменту являються засоби, що дозволяють знаходити необхідних кандидатів для відповідних посад. В існуючих глобальних умовах господарювання рекрутери використовують широкий спектр відповідних інструментів для пошуку та підбору персоналу (рис. 1). Безпосередньої уваги заслуговує такий інструмент, як досвід, знання та навички рекрутера. Він охоплює необхідні знання, комунікативні здібності, рівень володіння інформаційними технологіями, що прискорюють процес пошуку необхідних спеціалістів. Саме цей інструмент є ключовим при використанні технологій прямого пошуку. Досить часто використовуються такі інструменти, як ЗМІ, бази даних та кадрові агентства, що можуть надати інформацію щодо кандидатів, що знаходяться в стані пошуку роботи. Проте дані інструменти більше підходять для скринінгових технологій пошуку та класичного рекрутменту. Не втрачає своєї актуальності такий інструмент рекрутменту, як телефон, що дозволяє не тільки знаходити кандидатів в поєднанні зі знайомствами, а й проводити короткі інтерв'ю з ними.

Значної популярності набули такі інструменти, як соціальні мережі, власний сайт (як кандидатів, так і рекрутера), адже вони дозволяють досить швидко знайти необхідного спеціаліста, а також отримати майже всю необхідну інформацію про нього. Передовим інструментом рекрутменту є спеціалізовані пошукові системи, що дозволяють знайти необхідного кандидата через Інтернет (за допомогою моніторингу всіх відомих соціальних мереж, а також сайтів). Найпоширенішими електронними програмами пошуку кандидатів є такі, як: Social Talent's Boolean Generator, Rapportive, Followerwork, Buffer, TweetDeck, Outlook Social Connector, Custom Search Engines тощо.

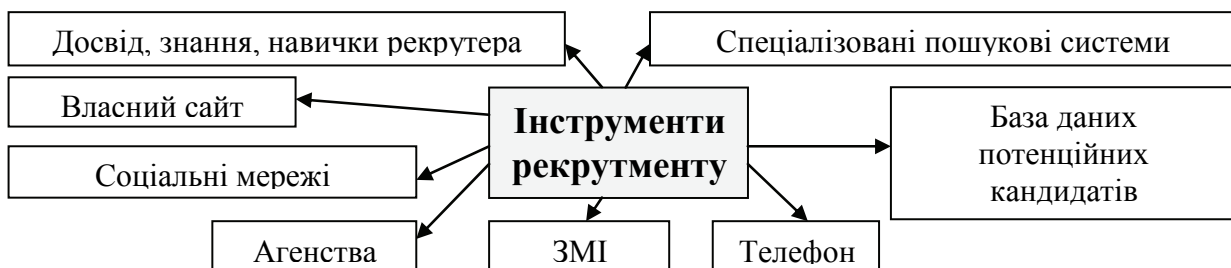


Рис. 1. Інструменти рекрутменту [розроблено автором на основі джерел [1-6]]

Основною функцією рекрутменту є забезпечення підприємства-замовника кандидатами, що відповідають вимогам роботодавця до вакантної посади. Дана функція передбачає здійснення пошуку кандидатів, а також відбір та введення нових працівників в діяльність підприємства [5].

Процес рекрутменту включає аналіз вимог до кандидата на вакантну посаду, аналіз привабливості вакантної посади, пошук та відбір кандидатів, найм та інтеграцію нового працівника в організацію.

Розглянемо особливості кожного етапу процесу більш докладно [6].

Аналіз вимог до кандидата на вакантну позицію передбачає визначення необхідних знань, умінь, навичок, а також інших характеристик, які є необхідними для конкретного виду діяльності. Така інформація в повній мірі відображена в таких документах, як посадові інструкції та кваліфікаційні вимоги. Досить часто підприємства вже мають такі документи для вакантних посад, проте в процесі

рекрутменту вони підлягають перегляду та модернізації у відповідності з новим умовами.

Виявлення привабливості вакантної посади для кандидатів здійснюється шляхом її аналізу за наступними критеріями:

1. Якість посадових інструкцій. Цей документ є вирішальним при залученні кандидатів, адже чітке формулювання вимог до посади дає можливість підібрати відповідного фахівця. При цьому підприємство має вказати привабливі сторони даної посади на даному підприємстві (наприклад, гнучкий графік роботи або високий рівень корпоративної культури).

2. Якість системи відбору та найму. Підприємство повинно бути готовим до пошуку найбільш відповідного кандидата на посаду, а отже має чітко визначити перелік найбільш пріоритетних характеристик потенційного працівника.

3. Якість структурування грошових пропозицій. Загальна грошова пропозиція є ключовою у прийнятті рішення кандидатом, тому підприємство повинно чітко окреслити базовий оклад, пільги, опціони, винагороди, бонуси за продуктивність праці.

4. Якість подання нематеріальних цінностей підприємства. Досить часто грошова винагорода не є основним мотивом при залученні найбільш відповідних кандидатів на вакантну посаду, їх увагу привертають такі аспекти, як: гнучкий графік роботи та відпусток, можливість працювати вдома, можливість кар'єрного зростання, умови безперервної освіти тощо.

5. Ознайомленість працівників підприємства з вакантними посадами. Освідомленість працівників підприємства щодо пошуку кандидатів на вакантну посаду викриває доступ до спеціалістів з якими знайомі працівники. Цей спосіб пошуку та найму працівників є досить ефективним і дозволяє знайти необхідну кандидатуру в найменш короткий час та найменш затратною способом.

6. Особливість ключової переваги. Підприємство повинно визначити основну перевагу, яку воно може надати кандидату порівняно з іншими роботодавцями. Цей аспект є чи не найважливішим в процесі залучення найбільш кваліфікованих спеціалістів в кожній конкретній сфері.

Пошук та відбір кандидатів на вакантну посаду передбачає відбір та аналіз резюме кандидатів, що шукають роботу, а також проведення співбесід та тестування. Процес відбору відповідних кандидатів повинен відповідати такій послідовності дій:

1. Відбір кандидатів на посаду на основі вивчення наданих документів (наприклад, резюме, автобіографії, копій дипломів, копії трудової книжки тощо);

2. Проведення короткого інтерв'ю по телефону з кандидатами, які були обрані на основі обробки документів;

3. Проведення очної співбесіди з кандидатами, що залишилися в списку бажаних після телефонного опитування.

Після вдалої співбесіди з рекрутером кандидата відправляють на співбесіду з безпосереднім роботодавцем. При цьому рекрутер повинен заздалегідь переглянути всю інформацію в посадових

інструкціях, резюме, бланках, профілями співробітників та окреслити коло можливих питань, підготувати план проведення співбесіди з послідовністю викладу інформації кандидатом на посаду, підготувати місце для проведення співбесіди з роботодавцем, заздалегідь надати роботодавцю перелік кандидатів на посаду, що будуть направлені на співбесіду.

Інтеграція нового працівника в організацію - це останній етап в процесі рекрутменту, що передбачає привітання нового працівника та надання йому інформації, якою він повинен володіти. Введення нового працівника в курс справ переслідує три основні мети:

– зменшення періоду пристосування працівника до нового місця роботи;

– створення сприятливого ставлення нового працівника до підприємства;

– забезпечення ефективної віддачі від роботи нового працівника в найкоротший термін.

Першим кроком інтеграції працівника є надання докладної інформації щодо підприємства та функцій в працівника в його процесах. Таку інформацію необхідно надавати персонально в усній формі. При цьому важливо розповісти про історію становлення підприємства, його місію, продукцію, основні умови найму (години роботи, відпустки, страхування), систему оплати праці, внутрішні радила підприємства, дисциплінарні процедури, порядок розгляду скарг та пропозицій, можливість навчання, техніку безпеки, медичне обслуговування, побутові зручності тощо.

Наступним кроком інтеграції нового працівника є проведення ввізного інструктажу на безпосередньому місці роботи, що здійснюється начальником відповідного відділу або спеціалістом, місце якого буде заміняти новий працівник.

ВИСНОВКИ

В ході проведеного дослідження удосконалено поняття «рекрутмент», під яким, на відміну від існуючих, слід розуміти процес пошуку та найму найбільш кваліфікованих кандидатів на вакантну посаду поза межами підприємства в найменш короткий проміжок часу та найменш затратний способом.

Визначено, що процес рекрутменту включає чотири основні етапи: аналіз вимог до кандидата на вакантну посаду, виявлення привабливості вакантної посади для кандидатів, пошук та відбір кандидатів, інтеграція нового працівника в організацію.

Обґрунтовано, що основними інструментами сучасного рекрутменту є досвід, знання та навички рекрутера, база даних потенційних кандидатів, спеціалізовані пошукові системи, соціальні мережі, власний сайт, агентства, ЗМІ, телефон.

Список використаних джерел

1. Garner E. Recruitment and Selection. Hiring the people you want / Eric Garner. – NY: Bookboon, 2013. – 52 p.

2. Gusdorf M.L. Recruitment and Selection: Hiring the Right Person: A two-part learning module for undergraduate students / Myrna L. Gusdorf. –

Alexandria: Society for Human Resource Management, 2008. – 32 p.

3. О'Нил Д. Интервью при отборе. 58 лучших вопросов из практики крупнейших компаний мира / Д. О'Нил. – М.: Картера-Пресс, 2012. – 272 с.

4. Валинуров И. Рекрутинг на 100%. Искусство првлекать лучших / Ильзиз Валинуров. – Р-н-Д: Феникс, 2014. – 128 с.

5. Крупина Е. 101 совет менеджеру по подбору персонала / Екатерина Крупина. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 80 с.

6. Иванова С. 50 советов по рекрутингу / Светлана Иванова. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 256 с.