

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

Ефективна ЕКОНОМІКА



Дніпровський державний аграрно-економічний університет



Видавництво ТОВ «ДКС-центр»

Ефективна економіка № 5, 2017

УДК 331.108.34:331.108.37

*В. М. Біндюженко,
магістр, Київський національний університет технологій та дизайну*

СИСТЕМА НАБОРУ ТА ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ

*V. M. Bindyuzhenko,
magister, Kyiv National University of Technology and Design*

THE RECRUITMENT SYSTEM AND SELECTION OF THE PERSONNEL OF ORGANIZATION AND FORMATION OF THE PERSONNEL POLICY

У статті розкривається сутність набору та відбору персоналу організації. У разі ринкової конкуренції актуальність відбору та набору персоналу стала однією з найголовніших чинників, що визначає виживання і економічне становище на підприємствах. Пошук і відбір персоналу є продовженням кадрової політики, реалізованої підприємством, і одним із ключових елементів системи управління персоналом. Розглянемо термін добору, і набору персоналу, методи та напрями удосконалення.

This article describes the essence of recruitment and selection of organization personnel. In case of markets competition the relevance of personnel recruitment has become one of the most important factors, which determine survival and economic position at enterprises. Search and recruitment of personnel is the continuation of HR policy, implemented by a company and is one of the key elements of the personnel management system. Consider the expression of personnel recruitment, methods and directions of its improving.

Ключеві слова: *Сутність, значення, принципи, джерела, критерії, методи відбору кадрів та системи набору та відбору персоналу підприємства та формування кадрової політики. Теоретичні аспекти добору, і набору персоналу.*

Key words: *Essence, value, principles, sources, criteria, selection methods of personnel and system of recruitment and personnel selection of company and HR policy formation. Theoretical aspects of selection and recruitment of personnel.*

Постановка проблеми. У разі ринкової конкуренції актуальність відбору персоналу та наступна їх адаптація стала однією з найголовніших чинників, що визначає виживання і економічне становище на підприємствах. Сьогодні підприємства роблять серйозні зусилля у відборі персоналу, адаптації, підвищенню кваліфікації, і його практичної підготовки до прийняття більшої відповідальності. Проте, у створенні цілком можлива нестача кваліфікованих кандидатів. В усіх випадках (включаючи хорошу роботу з "резервом") вважається необхідним заміщення будь-яких посад керівників і спеціалістів на основі, тобто із розглядом кількох кандидатур цього разу місце, з участю зовнішніх й міністр внутрішніх кандидатів. За для більшої ефективнішої роботи персоналу необхідно створити атмосферу конструктивної співпраці, коли кожен член колективу зацікавлений у найповнішій реалізації своїх здібностей. До сформування такої соціально-психологічної атмосфери, потрібно багато уваги приділяти відбору й адаптації персоналу. Відбір працівників і зараз проводиться досить ретельно, оскільки якість персоналу великою мірою визначає можливості та ефективність їх подальшого використання. Нині відбувається перехід до активних методів відбору персоналу, націленим залучати до організації якомога більшого числа здобувачів, які відповідають вимогам.

Підвищення ефективності й надійності відбору пов'язують із послідовним проведенням перевірки ділових та особистих якостей кандидата, заснованої на взаємодоповнюючі методи їх виявлення та джерела інформації. Відбір кандидатур відбувається поетапно. Щоразу відсіюють тих, які мають виявлено явні невідповідності до поставлених вимог. Одночасно перевіряються, наскільки можна об'єктивно фактичні знання і набутого володіння кандидатом необхідними виробничим навичками. Отже, формується складна багатоступінчаста система проведення відбору персоналу. Пошук і відбір

персоналу є продовженням кадрової політики, реалізованої підприємством, і одним із ключових елементів системи управління персоналом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми ефективності управління персоналом досліджувалися всебічно і по цій темі опубліковано досить багато праць. Зокрема, проблеми технології найму, оцінки та професійного відбору персоналу висвітлені у працях багатьох українських і російських вчених. У їхньому числі: О.В. Александров, Л.М. Гатовський, О.Г. Журавльов, Є.П. Качан, І.Н. А.Я. Кібанов, О.В. Крушельницька, Г.О. Ковальова, Д.П. Мельничук, Г.Х. Попов, Я.Р. Рейльян, В.А. Розанова, В.П. Чичканов, Д.Г. Шушпанов, Г.В. Щокін, А.М. Яновський і ін.

Мета. Визначити сутність, значення та принципи відбору персоналу. Систему добору та відбору персоналу на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відбір персоналу — це серія заходів і безкомпромісність дій, здійснюваних підприємством чи організацією, виявлення зі списку заявників особи чи осіб, найкраще відповідаючи для вакантного місця роботи. Шанс прийняття неправильного рішення, за оцінкою спеціалістів, зменшується пропорційно величині кандидатів, володіють "місткий" кваліфікацією. Високі вимоги, своєю чергою, зменшують число потенційних претендентів і, отже, скорочують витрати організації на процедуру відбору. Нестача працівників необхідних професій над ринком означає мало претендентів на вакантні місця та тягне занижені вимоги до кваліфікації. Завдання служби персоналу, здійснює оцінку кандидатів на прийняття працівників, полягає, по суті, у тому, щоб відібрати такого працівника, який здатен досягти очікуваного організацією результату. Фактично оцінка прийняття - це одна з форм попереднього контролю за якістю людських ресурсів організації. Набір персоналу полягає у створенні необхідного резерву кандидатів попри всі посади та фах, з яких організація надалі відбирає найбільш підхожих нею працівників. Набір зазвичай ведуть із зовнішніх й внутрішніх джерел. До засобів зовнішнього набору ставляться: публікація оголошень в газетах і фахових журналах, звернення до агентства працевлаштування і до фірм, які поставляють керівні кадри, напрям які уклали контракт людей на спеціальні курси при коледжах. Популярним методом набору з допомогою внутрішніх резервів є розсилання інформацію про нові вакансії з запрошення кваліфікованих працівників. Чудовим методом є звернення до своїх працівникам з проханням порекомендувати працювати їх друзів чи знайомих. Щоб правильно визначити критерії відбору, слід ясно сформулювати якості працівника, необхідні для відповідного виду діяльності. Критерії слід формувати так, щоб вони всебічно характеризували працівника: досвід, здоров'я та особистісні характеристики. «Еталонні» рівні вимог за кожним критерієм розробляються виходячи з характеристик вже влаштованих в організації працівників, які добре справляються зі своїми обов'язками. Більшість наймачів відбирають працівників, оцінюючи їх за отриманою ними освіту. При рівних показниках роботодавці віддають перевагу більш високу ланку освіти. Однак ці характеристики повинні бути пов'язані з успіхами на роботі, і критерій освіченості повинен неодмінно порівнюватись із вимогами виконаної роботи. Роботодавець повинен вивчити тривалість і зміст освіти, її відповідність до пропонованої роботи. Практичний досвід є найважливішим критерієм рівня кваліфікації працівника. Тому більшість роботодавців віддають перевагу найманню працівників з досвідом. Одним зі способів

відбору претендентів, які відповідають усім вимогам, і вибору найбільш відповідних з кандидатів є тестування заявників в умовах, максимально наближених до робітників. При цьому необхідно бути впевненим, що тест справді вимірює ту чи іншу рису характеру і що дана риса характеру справді необхідна в діяльності аналізованого працівника. Довести таку відповідність буває дуже складно. Мета набору персоналу полягає у створенні резерву кандидатів на всі робочі місця з урахуванням, у тому числі майбутніх організаційних і кадрових змін, звільнень, переміщень, доглядів на пенсію, закінчень термінів контрактів, змін напрямків та характеру виробничої діяльності. Серед основних принципів набору персоналу необхідно виділити наступні: Принцип плановості означає, що заходи, спрямовані на вдосконалення кадрового складу, проводяться планомірно, виходячи з планової потреби в працівниках та з урахуванням перспектив розвитку персоналу й організації в цілому. Принцип альтернативності реалізується через залучення в організації якомога більшого числа претендентів. Принцип активного підбору полягає в постійній роботі з потенційними кандидатами на вакантні місця в організації, застосуванні активних методів пошуку і вербування персоналу. Підбір починається з аналізу списку кандидатів з точки зору їх відповідності вимогам організації до майбутніх працівників. Основна мета цього підбору — відсіяти кандидатів, які не відповідають мінімальним вимогам вакантного місця. Методи початкового підбору залежать від бюджету, стратегії, культури організації та важливості посади для неї. Найпоширенішими методами є: аналіз даних, тестування, експертиза, моделювання, співбесіда. Аналіз анкетних даних включає: біографічний метод (аналіз особових документів) і контент-аналіз (аналіз змісту тексту, який досліджується). Аналіз анкетних даних передбачає, що біографія людини є надійним індикатором її потенціалу. При використанні цього методу проводять аналіз інформації, порівнюють фактичні дані зі своєю моделлю. Аналіз анкетних даних є простим, дешевим і досить ефективним методом початкового підбору. Водночас, цей метод є приблизним і орієнтується на факти з минулого кандидата, а не на сьогоденний стан і здібності до професійного розвитку. Тому при відборі кандидатів на керівні посади потрібно досить обережно користуватись методом аналізу анкет. Більш точно визначити відповідність претендента на певні посади можна за допомогою тестування. Спочатку «тести на професійну придатність» застосовувались тільки для престижних професій: космонавтів, військових, льотчиків. Поступово метод тестування почали застосовувати при відборі керівників і висококваліфікованих спеціалістів. Цей метод використовують не тільки корпорації, але й державні організації, університети. Переваги тестування полягають у можливості оцінки сучасного стану кандидата з врахуванням особливостей організації та майбутньої посади. Недоліки: високі витрати, необхідність консультації, обмеженість тестів. Кожна організація сама приймає рішення про застосування цього методу з врахуванням фінансового стану, пріоритетів розвитку. Метод вибіркового випробувань — демонстрація можливостей працювати з апаратурою, комп'ютером, практика та застосування інтелектуальних тестів, що відповідають точним характеристикам майбутніх посад. Метод моделювання — різні форми імітації конкретних ситуацій, розіграш ролей. Експертиза почерку — це різновид тестування, що ґрунтується на теорії, згідно з якою почерк людини досить об'єктивно зображає її особисті якості, втому числі можливості виконувати певні виробничі функції. Цей метод використовується при початковому відборі, не має вирішального значення.

На наступному етапі відділ управління персоналом проводить індивідуальну співбесіду з відібраними кандидатами.

Найбільш поширеним методом є співбесіда з кандидатом, правильне її проведення в поєднанні з іншими методами забезпечує ефективне прогнозування використання працівника. Співбесіда — це одержання інформації за допомогою словесної комунікації.

Висновки. Відбір кадрів - це процес вивчення професійних і ділових якостей кожного претендента з метою встановлення його придатності для виконання обов'язків на певному робочому місці або посади; оцінка кандидатів з залученого резерву на відповідність вимогам; вибір із сукупності претендентів найбільш придатного з урахуванням відповідності його спеціальності, кваліфікації, особистих якостей і здібностей характеру діяльності, інтересам організації і його самого.

Сам процес відбору, як правило, складається з цілої серії шаблів вибору (різних методів), де кожна наступний шабелю відсіває із загальної групи доти, поки не залишиться потрібна кількість претендентів. Відбір кадрів здійснюється за принципом, який із кандидатів найкраще виконає певну роботу. Для досягнення цієї мети в процесі відбору кадрів передбачені відповідні методи оцінки певних специфічних аспектів, що характеризують кандидата. У більшості випадків обрана людина, має найкращу кваліфікацію для виконання фактичної роботи на займаній посаді, а не кандидата, що представляється найбільш підходящий для просування по службі. Об'єктивне рішення про вибір, залежно від обставин, ґрунтується на освіті кандидата, рівні його професійних навичок, досвіді попередньої роботи, особистих якостях.

Література.

1. И.Б. Дураковой: Управление персоналом, 2009. – 337с.
2. Управление персоналом: учебник И.Б. Дураковой. –2012. – 368 с.
3. Михайлова Л.І. Управління персоналом: Л.І. Михайлова – Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
4. Качан С.П., Шушпанов Д.Г. Управління персоналом. – Юридична книга, 2005.
5. Управління персоналом. О. Крушельницької, Д. Мельничука. – К.Кондор, 2003.
6. Гаудж Ю.П. Дослідження мотивації персоналу: І.В.Тараненко. – Баланс Бізнес Букс, 2008
7. Михайлова Л.І. Управління персоналом: Л.І. Михайлова – Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.

References.

1. Durakovej, I.B. (2009), Upravlenie personalom [Management the personnel], Moscow, Russia.
2. Durakovej, I.B. (2012), Upravlenie personalom [Management the personnel], Moscow, Russia.
3. Mykhajlova, L.I. (2007), Upravlinnia personalom [Management the personnel], Center of educational literature, Kyiv, Ukraine.
4. Kachan Y.P. and Shushpanov D.H. (2005), Upravlinnia personalom [Management the personnel], Yurydychna knyha, Kyiv, Ukraine.
5. Krushel'nyts'koj,O. and Mel'nychuka, D. (2003), Upravlinnia personalom [Management the personnel], Kondor, Kyiv, Ukraine.
6. Haudzh, P. and Taranenko, I.V. (2008), Doslidzhennia motyvatsii personalu [Research motivation personnel], Balans Biznes Buks, Kyiv, Ukraine.
7. Mykhajlova L.I. (2007), Upravlinnia personalom [Management the personnel], Center of educational literature, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 04.05.2017 р.



ТОВ "ДКС Центр"

Вропу