

Кузьменко Е.М.

Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана

УТРАЧЕННЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ЛУГАНЩИНЫ В РЕЗУЛЬТАТЕ ПРОВЕДЕНИЯ АНТИТЕРРОРИСТИЧЕСКОЙ ОПЕРАЦИИ: НЕПОЛИТИЗИРОВАННЫЙ АНАЛИЗ

Аннотация

В статье определены утраченные предприятия, то есть которые находятся на территории Луганской области неподконтрольной правительству Украине. Определены современные проблемы предприятий, которые функционируют в реальном секторе Луганщины в первом полугодии 2015 года.

Ключевые слова: утраченные предприятия, Луганщина, промышленность

Kuzmenko O.M.

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

LOST ENTERPRISES OF THE LUHANSK REGION AS A RESULT OF THE ANTI-TERRORIST OPERATION: NON-POLITICIZED ANALYSIS

Summary

The article identifies the lost enterprises that are situated on the territory of Luhansk region not under government control of Ukraine. Modern problems of the enterprises that are operating in real sector of the Luhansk region in the first half of 2015 are determined.

Keywords: lost enterprises, Luhansk region, industry.

УДК 658.8:338.24

СУЧАСНІ ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЗАСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ НАЙМУ ТА АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ: ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

Лобза А.В., Юрченко К.А.

Університет митної справи та фінансів

У статті висвітлено основні аспекти ефективної системи найму та адаптації персоналу із застосуванням сучасних персонал-технологій. Розкрито сутність актуальних персонал-технологій стосовно найму та адаптації персоналу у сучасних закордонних та вітчизняних підприємствах. Авторами проаналізовано їх відмінності та особливості застосування. У матеріалах дослідження наведено приклади практичного впровадження сучасних персонал-технологій на вітчизняних та зарубіжних підприємствах.

Ключові слова: персонал-технології, профіль посади, HR-брендинг, executive search, хедхантинг, рекрутинг, скрининг, наставництво, коучинг, метод занурення, job shadowing, buddying.

Постановка проблеми. Для ефективної діяльності підприємства велике значення має забезпечення його висококваліфікованими працівниками. Якість цього ресурсу на пряму впливає на конкурентоспроможність та стратегічні перспективи і можливості організації. Проблема найму персоналу, постає на перше місце, оскільки персонал – це головна цінність будь-якої компанії. Але слід також зазначити, що велику роль саме в утриманні цінних кадрів відіграє процес адаптації персоналу. Проте у багатьох компаніях цей процес є стихійним та не спланованим. Саме така ситуація призводить до великих втрат організації, а саме: подвійні витрати трудових, часових та фінансових ресурсів на підбір нового співробітника.

На сучасному етапі особливо гостро виступає проблема дисбалансу між застарілою практи-

кою управління кадрами і новими вимогами ділового середовища і це вимагає серйозних змін у технологіях найму та адаптації персоналу підприємства. Тому створення ефективної системи найму та адаптації персоналу можливе лише із застосування сучасних персонал – технологій, які створюють умови для формування потужного трудового потенціалу підприємства. Використовуючи їх є можливість знизити плинність кадрів підприємства, підвищити професіоналізм персоналу, сформувані високу лояльність співробітників та отримувати пропозиції щодо кращих кандидатів на ринку праці, – саме це визначає актуальність даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематиці використання сучасних персонал-технологій при наймі та адаптації персоналу у своїх працях приділяли увагу такі вчені, як,

І. Ансофф, М. Армстронг, Л. Балабанова, О. Бойко, О. Гетьман, І. Дуракова, С. Іванова, А. Кібанов, Р. Мансуров, К. Лавлок, В. Павлов, Л. Пащук, О. Третьяк, Дж. Уїтмор, Б. Шраванті та інші.

Невирішеною проблемою залишається питання практичного впровадження даних персонал-технологій на вітчизняних підприємствах, що і обумовлює мету наукового дослідження.

Метою даної статті є розкриття особливостей ефективної системи найму і адаптації персоналу із застосуванням сучасних персонал – технологій та їх практичне впровадження як на вітчизняних, так і на зарубіжних підприємствах.

Виклад основного матеріалу. Персонал – найважливіший стратегічний ресурс підприємства, який визначає його конкурентоспроможність та перспективи. Тому на сучасному етапі саме цей ресурс є одним із головних об'єктів управління. В умовах швидкого розвитку ринкової економіки, суб'єктів її ринку, сучасні системи управління на більшості підприємств повинні характеризуватися новими методами впливу на колектив для досягнення поставленої цілі. На сьогодні важливими питаннями для системи найму та адаптації є їх вдосконалення за допомогою сучасних персонал – технологій, які б враховували зовнішні і внутрішні чинники, стратегічну спрямованість, могли пристосовуватись до природної реакції на надмірну стихійність ринку.

Під персонал-технологією розуміють сукупність прийомів, способів, форм і методів впливу на персонал у процесі його наймання, використання, розвитку та звільнення з метою отримання найкращих результатів трудової діяльності. Основною метою управлінських персонал-технологій є оптимізація та підвищення результативності управлінського процесу щодо роботи з персоналом, що досягається через пошук та застосування більш ефективних методів управління персоналом, які сприяють раціоналізації процесу управління. Саме персонал-технології дають змогу мінімізувати витрати на управління персоналом підприємства, що сприяє підвищенню ефективності його використання [14].

Конкуренція на ринку праці змушує роботодавців шукати сучасні, нетрадиційні персонал-технології для побудови ефективної системи найму персоналу, як однієї із перших та головних функцій у системі управління персоналом. Даний процес має свою специфіку на кожному підприємстві, однак важливим та одним з перших етапів завжди є розроблення вимог до кандидатів на вакантну посаду.

Інформація про вимоги до кандидата на вакантну посаду вимагається структурована, зведена в єдину систему вимог до майбутнього співробітника, яка враховує при цьому корпоративні установки компанії щодо персоналу та особливості робочого місця. Таким чином, на підприємствах використовують таку сучасну персонал-технологію, як профіль посади майбутнього кандидата.

Профіль посади – це опис моделі компетенцій, досвіду, а також анкетних

даних, необхідних для виконання співробітником роботи в даній організації [5].

Основне призначення профілю посади – визначити еталон або стандарт посади, тоді даній організації не доведеться діяти навмання при проведенні інтерв'ю. Створення профілю посад призводить до чіткої організаційно-функціональної структури посад в компанії. А це означає, що система стає більш керованою, менш схильною до ситуативного впливу окремих факторів.

Так, вітчизняне підприємство ВАТ «Віче консалтинг» – компанія, яка надає професійні послуги в області навчання і підбору персоналу (бізнес-тренінги) та управлінського консалтингу, вважає що профіль посади – фундаментальний інструмент HR-професіонала. Клієнтами даної компанії є як українські, так і іноземні компанії, а саме: Інтертелеком, Міра-тех, LINK Development, Техніколь, Ощадбанк, Індекс Банк, Юнітрейд, РУШ(ЄВА), Технополіс, Алло, Конті, Samsung Electronics Україна та інші. Однією з послуг компанії є розробка проектів з моделювання ключових компетенцій та побудови профілю посади. Профіль посади включає опис посади (назва та цільове призначення посади, назва структурного підрозділу, назва керівника та перелік підлеглих), біографічні дані (стать, вік, освіта та досвід роботи), функціональні обов'язки (перелік функцій, покладених на співробітника, що займає дану позицію) та модель компетенцій (професійні, корпоративні та особисті) [3].

Фахівці визнають загальні правила складання профілю посади: кожна компетенція повинна бути сформульована конкретно; у профілі повинні бути чітко розставлені пріоритети; кожна компетенція, зазначена в профілі, повинна мати свій «вимірювач» [5].

Проаналізувавши основні розділи профілю посади та правила його побудови, можна визначити основні проектні заходи його побудови на підприємстві (рис. 1).

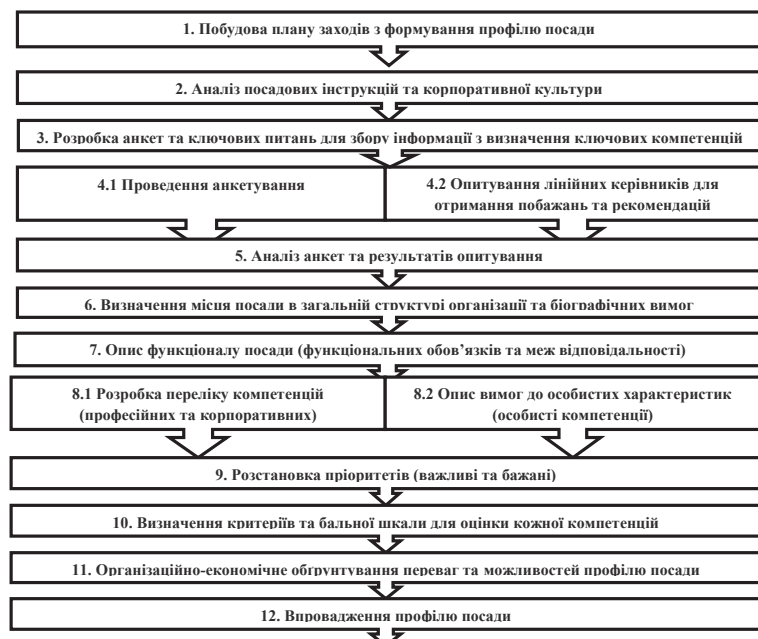


Рис. 1. Проектні заходи щодо впровадження профілю посади*

*Джерело: розроблено авторами

Результати впровадження профілю посад, є очевидними, а саме він дозволяє: зрозуміти, до яких функцій та цінностей співробітник повинен бути адаптований (так, профіль містить чіткий опис функціоналу та компетенцій); сформулювати заявку на відкриття вакансії, у яку буде включено весь необхідний перелік вимог до посади, що висувуються кандидату; нівелювати суб'єктивні чинники оцінки персоналу, оскільки всі передбачувані критерії оцінки та одержувані за ним результати закладені в профілі; знизити ризик помилки при прийомі кандидатів на роботу, при ротатії кадрів; збільшити швидкість закриття вакансій, тим самим працювати у форматі оцінки компетенцій, а не тільки досвіду роботи.

На сьогодні також однією з найбільш відомих та ефективних маркетингових персоналізацій є формування персоналізаційної організації – HR-брендинг. Враховуючи те, що в сучасних умовах вже роботодавець бореться за найкращих, професійних співробітників, напрямком створення сприятливого іміджу роботодавця або HR-брендинг набуває все більшого значення. HR-брендинг – це комплекс цілеспрямованих заходів щодо формування позитивного іміджу роботодавця з метою постійного залучення кращих із кращих фахівців у своїй галузі [7].

Важливо розуміти, що створення працюючого бренду роботодавця – це справа не одного окремого заходу, а тандем чітко спланованих, послідовних і взаємопов'язаних дій як всередині, так і ззовні компанії.

Створення бренду роботодавця всередині компанії має базувати на таких процесах: добре поставлений процес зворотного зв'язку від співробітників; ефективна система мотивації; працююча

система оцінки персоналу; конкурентні заробітні плати; система навчання персоналу; корпоративна культура. Зовнішній імідж компанії направлений на наступне: підкреслення в рекламі стабільності діяльності компанії; постійний зв'язок з клієнтами; активне використання товарного знака компанії у всіх видах іміджевої діяльності; початок зв'язків з громадськістю компанії – презентації, дні відкритих дверей; початок соціальної реклами [2].

Що ж стосовно практичного застосування даної технології, то група компаній HeadHunter (hh.ua), яка на даний момент визнана одним з кращих онлайн-ресурсів для пошуку роботи і найму персоналу, є організатором незалежної щорічної премії за найбільш успішну роботу над репутацією компанії як роботодавця. «Премія HR-бренд» – це визнання успіху компанії в бізнес-співтоваристві, серед експертів і колег, клієнтів і здобувачів. Мета даної премії: просунути сучасні методи управління персоналом в професійному співтоваристві HR, підвищити значимість комплексної роботи над проектами, націленими на розвиток HR-бренду компанії. «Премія HR-бренд» існує в Україні з 2011 року, з 2006 року в Росії, з 2013 року в Казахстані, а з 2014 року і в Білорусії [11].

В Україні у 2014 році були представлені різні проекти стосовно HR-бренду, оцінку яким надало журі, що формується з перших осіб компанії – визнаних експертів у галузі HR, кадрового консалтингу, бізнесу та побудови брендів. Журі конкурсу складається з десяти осіб, його склад ротується щорічно. Критеріями оцінки проектів премії були наступні: актуальність задуму, значимість проекту для галузі і ринку в цілому, сучасність методів реалізації, ефективність.

Таблиця 1

Компанії – переможці у «Премії HR-бренд» Україна 2014*

Місце	Компанія	Назва проекту	Зміст проекту
Номінація Світ			
I місце	4 Service Group	«Україна об'єднує світ заради сервісу»	Впровадження змін і нових форм взаємодії з віддаленими співробітниками
II місце	Luxoft Ukraine	«High Performers Club»	Забезпечення компанії якісною підготовкою необхідної кількості лояльних, кваліфікованих керівників
III місце	Corum Group	«Підвищення ефективності шляхом процесного управління»	Ключовий провідник змін стала HR- функція – підвищення ефективності стратегічного планування, посилення ролі аутсорсингу
Номінація Україна			
I місце	АТ «Дельта Банк»	«Кругообіг успіху»	Система розвитку співробітників роздрібною мережі – об'єднала програми наставництва та навчання
II місце	Baker Tilly	«Більше, ніж бізнес»	Побудова системи управління, заснованої на цінностях – це інструмент побудови бренду компанії
III місце	ПАТ «Банк Михайловський»	«Разом яскравіше!»	Створення системи залучення студентів без досвіду роботи на стартові посади і їх подальший кар'єрний ріст
III місце	Нова Пошта	«Змінити можна все!»	Системні перетворення з метою утримання персоналу – зміна підходів до підбору, адаптації й навчання
Номінація регіон			
I місце	АТ «Дельта Банк»	«Дельта єдина – єдина Україна»	Програма підтримки працівників та клієнтів зі Сходу України: перегляд зарплати, ротация, волонтерство, списані штрафні санкції за прострочені платежі
II місце	ТОВ «Метінвест Холдинг»	«HR воєнного часу»	Створення добровільних народних дружин, які зменшують рівень нервозності в робочих колективах і нестабільний психологічний клімат
III місце	Кернел	«Університет міжнародних програм»	Освітня структура повинна давати синергетичний ефект від єдності теоретичної основи кращого світового досвіду, а також динамічності та інноваційності

*Джерело: розроблено авторами за даними [11]

Представимо детальніше переможців «Премії HR-бренд» Україна 2014 та їх проекти у різних номінаціях (табл. 1).

Отже, як бачимо конкуренція на ринку праці змушує вітчизняних роботодавців запроваджувати сучасну технологію. Створення HR-бренду це комплексна тривала робота, яка вимагає серйозних інвестицій. Але в результаті компанія отримує: по-перше, підвищення рівня якості персоналу, зниження плинності і формування високої лояльності співробітників; по-друге, це отримання пропозицій кращих кандидатів на ринку праці.

Також слід зазначити, що для того щоб забезпечити ефективність добору кандидатів на вакантну посаду, треба залучити достатню кількість претендентів. Коли організації необхідно прийняти нових працівників, то постає питання: де і яким чином шукати потенційних співробітників. Тому особливого значення для підприємств набувають такі персонал-технології, як: executive search, хедхантинг, рекрутинг, скрининг. Проаналізувавши зміст даних технологій у різних джерелах, їх можна визначити таким чином [8, 14, 15]:

- executive search – технологія добору персоналу за допомогою активного, прямого пошуку рідкісних спеціалістів або менеджерів вищої ланки на ключові і керівні позиції, враховуючи особливості бізнесу замовника, робочого середовища, ділові та особисті якості кандидата;

- хедхантинг – технологія добору персоналу полягає у підборі («переманюванні») конкретного спеціаліста з конкретної компанії, який є рідкісним, як за фахом, так і за рівнем професіоналіза-

му. Деякі автори вважають що це частина технології Executive Search;

- рекрутинг – технологія добору персоналу, що забезпечує пошук кваліфікованих фахівців середньої ланки з урахуванням вимог до особистісних та професійних якостей кандидатів, використовуючи наявні бази кандидатів й надаючи оголошення в ЗМІ;

- скрининг – технологія швидкого добору необхідного допоміжного та обслуговуючого персоналу, який здійснюється з урахуванням формальних ознак: стать, вік, освіта, досвід роботи тощо.

Таким чином відзначаємо, що дані технології принципово різні і використовуються в залежності від ситуації і мети пошуку персоналу (табл. 2).

Що ж стосується практичного застосування технологій, то на вітчизняних підприємствах більш застосованими є технології скринингу та рекрутингу. Такі персонал – технології, як хедхантинг та executive search лише набувають популярності в Україні, у той час як зарубіжні компанії вже мають досвід у їх використанні.

Так, компанія Top executive search firm щорічно представляє дослідження стосовно двадцяти найкращих міжнародних Executive Search компаній що займаються добром вищої ланки, управлінського персоналу. Порядок ранжування таких компаній виводиться на основі зважування наступних критеріїв: річний дохід, кількість призначень на посаду, рівень швидкості пошуку, задоволення клієнтів (відгуки), присутність соціального медіа маркетингу, використання новітніх технологій при доборі [1]. Топ-10 кращих міжнародних компаній, що займаються «Executive Search» представлений у таблиці 3.

Таблиця 2

Порівняльний аналіз персонал-технологій: executive search, хедхантинг, рекрутинг, скрининг*

Персонал-технологія	Executive search	Хедхантинг	Рекрутинг	Скрининг
Головна відмінність	якісний, детальний, прямий пошук	переманювання потенційного кандидата	поглиблений пошук у базі даних та ЗМІ	швидкий, поверхневий пошук
Об'єкт пошуку	рідкісні спеціалісти, менеджери вищої ланки	конкретний спеціаліст вищої ланки	спеціалісти середньої ланки	допоміжний та обслуговуючий персонал
Кандидати	кращі з існуючих на ринку, переважно з числа працюючих в кращих компаніях ринку	конкретний фахівець, якого замовник хотів би запросити на роботу	кращі з наявних у базі даних і які відгукнулися на оголошення	відповідають формальним вимогам у заявці
Кількість рекомендованих кандидатів	1-3	1	5-8	5-15

* Джерело: розроблено авторами

Таблиця 3

Рейтинг міжнародних Executive Search компаній*

Місце	Компанія	Штаб-квартира	Кількість представництв
1	Korn Ferry International	Лос-Анджелес, штат Каліфорнія, США	більше 80
2	Boyden	Нью-Йорк, штат Нью-Йорк, США	більше 70
3	Egon Zehnder	Цюрих, Швейцарія	більше 60
4	N2Growth	Вілмінгтон, штат Делавер, США	більше 15
5	Heidrick&Struggles	Чикаго, штат Іллінойс, США	більше 75
6	Spencer Stuart	Амстердам, Нідерланди, Дублін, Ірландія	більше 50
7	Russell Reynolds	Нью-Йорк, штат Нью-Йорк, США	більше 40
8	Stanton Chase International	Лондон, Англія	більше 70
9	Transearch	Париж, Франція	більше 55
10	Signium	Чикаго, штат Іллінойс, США	Більше 55

* Джерело: розроблено авторами за даними [1]

З таблиці видно, що найбільшу питому вагу, а саме 60% серед десяти провідних міжнародних Executive Search компаній, займають компанії США. Також до цього списку увійшли компанії Швейцарії, Нідерландів, Ірландії, Англії та Франції.

На сучасному ринку праці гостро постає питання не тільки формування ідеального кадрового складу в організації, а й утримання цінних кадрів – саме це завдання може виконати ефективна система адаптації персоналу. На сьогодні на вітчизняних підприємствах найбільш використовуваними персонал-технологіями для побудови ефективної системи адаптації є наставництво і коучинг.

Наставництво представляє собою систему індивідуальної роботи з працівником, спрямовану на його розвиток і навчання на робочому місці шляхом передання знань, умінь і навичок від більш досвідченого колеги, тобто наставника. Даний процес припускає тісні ділові стосунки між учителем і учнем, найчастіше їх називають наставником і підопічним. Наставником часто є той, хто старший за віком чи за посадою, але, безумовно, більш компетентним у конкретних справах [6].

На вітчизняних підприємствах ПрАТ «Агро-Союз» та ТОВ «Металургійний завод «Дніпросталь»» інструментом адаптації персоналу слугує саме наставництво, яке полягає в тому, що найбільш досвідчений працівник навчає нового співробітника та передає йому свій досвід. Така технологія є також важливою ланкою й корпоративних систем розвитку персоналу підприємств.

Коучинг – це технологія, що сприяє мобілізації внутрішніх можливостей і потенціалу працівників, постійному вдосконаленню професіоналізму і ґрунтується, насамперед, на питаннях, які коуч ставить перед своїм клієнтом. Намагаючись відповісти на питання, працівник може по-новому подивитися на стан речей, знайти рішення, іноді абсолютно несподівані, виявити приховані можливості, про які раніше не підозрював. Коуч або тренер – не є керівником над підопічним і не являється радником, він нічого не радить, а лише підштовхує до знаходження рішень [10].

У ПАТ КБ «ПриватБанк» для працівників напрямку контактного центру застосовується технологія групового коучингу. Прийняті співробітники об'єднуються у групи по 5-10 осіб, з якими коуч працює за двома напрямками – як на досягнення загальних цілей в рамках групи, так і на створення простору, де кожен учасник може бути коучем для іншого. Дана технологія у банку включає: аналіз очікувань працівників (виявлення мотивів, бажання працювати у цій організації); прогноз стабільності нового працівника; введення в організацію та колектив; ліквідацію причин конфліктних ситуацій; мотивування до формування основних навичок; розкриття внутрішнього потенціалу працівника для використання його в інтересах організації.

У зарубіжних компаніях технологія адаптації персоналу набагато різноманітніше. Так, можна відзначити такі ефективні персонал-технології адаптації персоналу, як метод занурення, job shadowing, buddying.

Метод занурення, який використовується при адаптації працівників керівних посад різного

рівня і передбачає повне занурення в практичну діяльність з першого дня роботи. Основна мета методу – швидке входження нового співробітника в трудовий процес. Але дана технологія є ефективною тільки якщо фахівець кваліфікований, має достатній досвід роботи, інакше процес адаптації буде невдалим. Найчастіше така адаптація застосовується для випробувального терміну керівників, яким необхідно з перших днів роботи показати здатність самостійно приймати рішення, проявляти відповідальність і демонструвати той професійний управлінський рівень, на який розраховував роботодавець [12].

Job shadowing – технологія адаптації, при якій новий співробітник стає ніби тінню більш досвідченого співробітника, супроводжує його протягом робочого дня, обговорює з ним виробничі ситуації і отримує реальний досвід і якісний зворотній зв'язок. Роботодавець за допомогою даної технології може визначитися з тим, чи збережеться мотивація майбутнього працівника, чи ні. Як показують дослідження, проведені в США, після job shadowing 50% людей відмовляються від своєї мрії. Компанії ж дуже широко використовують цей метод, щоб скоротити витрати на підбір персоналу, тобто на постійну заміну людей, які йдуть через те, що їх очікування не виправдалися. Завдяки своїй ефективності технологія job shadowing застосовується у багатьох зарубіжних організаціях. Ось як коментує даний метод співробітник компанії IBM: «Щоб стати класним фахівцем, потрібно спершу попрацювати у «тіні» справжнього профі. – Такий один з рецептів успіху від IBM. Метод «job shadowing», з успіхом застосовується у компанії, і припускає, що співробітник певний час, як тінь знаходиться при спеціалісті екстра-класу і переймає його досвід. У компанії впевнені, що цей метод дуже ефективний для фахівців у галузі високих технологій, причому будь-якого рівня» [13].

Buddying уявляє собою технологію, при якій адаптація відбувається через рівні приятельські стосунки з колегою по роботі, це насамперед: підтримка, допомога, в якійсь мірі керівництво і захист однієї людини іншою для того, щоб були досягнуті його результати і цілі. На відміну від наставництва тут немає ієрархії, відносини будуються на наданні об'єктивного і чесного зворотного зв'язку і підтримки у виконанні і в освоєнні нових навичок [13].

У Великобританії систему buddying дуже успішно використовує роздрібна мережа одягу Marks&Spencer. Команда з корпоративної соціальної відповідальності провела серію проектів з працевлаштування у Marks&Spencer на 2-4 тижні безхатніх людей і людей з обмеженими можливостями. До кожного такого тимчасового працівника прикріплювався приятель («бадді») на весь час його роботи в компанії, який здійснював неформальне наставництво. Зараз M & S пропонує на рік близько 10 000 тимчасових робочих місць безхатнім, інвалідам, школярам, студентам і батькам, які хочуть повернутися до роботи після довготривалої відпустки по догляду за дітьми. Так само як і в першому проекті buddying, кожен новий працівник буде включений у цю систему. Зараз у компанії близько 1000 співробітників виконують роль приятеля. Усі ті, хто вирішив

стати приятелем, відвідують 1,5-денний тренінг, який дає їм основи наставництва і вчить, як стати успішним приятелем. На додаток до цього всі вони отримують персональні дані на того співробітника, приятелем якого вони планують стати, інформацію про його минулий досвід і особливі потреби [9].

Висновки. Узагальнюючи опрацьовані джерела та практичний досвід закордонних і вітчизняних підприємств та компаній, відзначаємо, що великий асортимент методів, засобів та інструментів щодо підбору та адаптації персоналу зміщується у площину розвитку сучасних персонал-технологій, які створюють умови для формування потужного трудового потенціалу. Їх використання надають підприємствам можливості підвищення якості персоналу, зниження плинності кадрів, формування високої лояльності співробітників. В Україні тільки розпочинається процес впровадження сучасних персонал-технологій, у той час як зарубіжні підприємства вже мають досвід у цьому. На сьогодні одними з най-

більш використовуваних персонал-технологій, які забезпечують ефективну систему найму та адаптації персоналу на підприємстві є формування профілю посади, HR-брендинг, executive search, хедхантинг, рекрутинг, скрининг, коучинг, метод занурення, job shadowing, buddying. На прикладі практичного застосування даних технологій на підприємствах можна бути впевненим, що вихід на позиції лідера в конкурентній боротьбі можливий лише за умови використання сучасних персонал-технологій. Варто зазначити, що найбільш ефективним застосування даних персонал-технологій є у комплексній взаємодії, вибираючи котру підприємству необхідно спиратися на показники фінансово-господарської діяльності, особливості виробництва, тенденції ринку праці. За допомогою комплексного підходу до вирішення питань стосовно найму та адаптації персоналу компанії залучають і утримують висококваліфікованих фахівців, які швидко адаптуються до колективу і виробничого процесу і тому виконують свої обов'язки продуктивно.

Список літератури:

1. Topex executive search firm [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.topexecutivesearchfirms.com>
2. Бойко О. В. Застосування маркетингу в сфері управління персоналом // О. В. Бойко, О. М. Соловей / Економіка та менеджмент: Збірник наукових праць. – 2013. – № 9(34). – С. 43-49.
3. Виче Консалтинг Груп / [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://viche.com.ua>
4. Гетьман О. О., Цибулько А. І. Розвиток сучасних маркетингових персонал-технологій в діяльності вітчизняних підприємств / О. О. Гетьман, А. І. Цибулько // Вісник Запорізького національного університету: Збірник наукових праць. Економічні науки. – Запоріжжя: Запорізький національний університет, ЗНУ, 2014. – № 2(22) – С. 5-15.
5. Иванова С. Формирование профиля должности на основе стратегических и текущих целей организации / Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час / С. В. Иванова – 8-е издание. – М.: Альпина Паблишер, 2014.
6. Кучма Ю. Наставництво: практика застосування, документальний супровід / Ю. Кучма // Кадровик України. – 2012. – № 11. – С. 106-118.
7. Мансуров Р. Е. Как повысить эффективность персонала? Займитесь HR-брендингом! / Р. Е. Мансуров [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.aup.ru/articles/personal/12.htm>
8. Метод быстрого отбора персонала – скрининг [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=11142>
9. Наставничество и buddysystem на примере компании Marks&Spencer (Великобритания) [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.trainings.ru/library/exclusive/?id=6756>
10. Павлов В. І. Коучинг та наставництво у підприємницькій діяльності / В. І. Павлов, О. Ю. Кушнірук // Електронний науковий архів Науково-технічної бібліотеки Національного університету «Львівська політехніка» [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13919/1/41_276280_Vis_727_Menegment.pdf
11. Премия HR-бренд Украина [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://hrbrand.com.ua/4.php>
12. Сочивкина О. А. Сравнительный анализ методик адаптации персонала / О. А. Сочивкина [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://hrm.ru/db/hrm/548020BDB9DF2A5DC325782B006FD247/print.html>
13. Тени и друзья: методы обучения персонала, которых у нас пока нет [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.hr-portal.ru/article/teni-i-druzya-metody-obucheniya-personala-kotoryh-u-nas-poka-net>
14. Третьяк О. П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві / О. П. Третьяк // Науковий вісник НЛТУ України – 2014. – Вип. 24.4. – С. 389-395.
15. Хохлова Т. П. Инновационные технологии современного персонал-менеджмента / Т. П. Хохлова // Сфера услуг: инновации и качество. – 2013. – № 16. – С. 15-21.

Лобза А.В., Юрченко К.А.

Університет таможенного дела и финансов

СОВРЕМЕННЫЕ ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГИИ КАК СРЕДСТВО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ НАЙМА И АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА: ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

Аннотация

В статье освещены основные аспекты эффективной системы найма и адаптации персонала с использованием современных персонал-технологий. Раскрыта сущность актуальных персонал-технологий относительно найма и адаптации персонала на современных зарубежных и отечественных предприятиях. Авторами проанализированы их отличия и особенности применения. В материалах исследования приведены примеры практического внедрения современных персонал-технологий на отечественных и зарубежных предприятиях.

Ключевые слова: персонал-технологии, профиль должности, HR-брендинг, executive search, хедхантинг, рекрутинг, скрининг, наставничество, коучинг, метод погружения, job shadowing, buddying.

Lobza A.V., Yurchenko K.A.

University of Customs and Finance

MODERN PERSONNEL-TECHNOLOGY AS A TOOL OF EFFECTIVE RECRUITMENT AND STAFF ADAPTATION: DOMESTIC AND FOREIGN EXPERIENCE

Summary

Basic aspects of an effective system of hiring and staff adaptation using modern technologies are considered in our article. The essence of current personnel-technologies regarding to the recruitment and staff adaptation in modern foreign and domestic enterprises have been disclosed. The authors have analyzed their differences and peculiarities. Examples of practical implementation of modern personnel-technologies for domestic and foreign enterprises are described in materials of our research.

Keywords: personnel-technologies, profile of position, HR-branding, executive search, headhunting, recruiting, screening, mentoring, coaching, immersion method, job shadowing, budding.

УДК 338.24:662.756.3

МАСЛЕНИЧНЫЕ КУЛЬТУРЫ В КОНТЕКСТЕ ПРОИЗВОДСТВА БИОТОПЛИВ В УКРАИНЕ И ПОЛЬШЕ

Макарчук О.Г.

Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины

Скудларски Ясек, Купчик Адам, Желазински Томаш

Варшавский университет естественных наук-SGGW, Варшава

В статье проанализировано производство масленичных культур в Украине и Польше для производства биотоплива. Оценено баланс масленичных культур и масел для предоставления обоснованных выводов использования тех или иных культур в качестве сырья для биотоплив. При этом приведены позитивные и негативные факторы, касающиеся широкого применения сельскохозяйственных культур для энергетических целей. Теоретической и методической основой исследования являются положения экономической теории, научные разработки отечественных и зарубежных экономистов, экспертов по вопросам развития рынка масленичных культур и биотоплив, законодательные и нормативные акты Украины и Польши, а также статистические данные обеих стран.

Ключевые слова: масленичные культуры, производство, биотопливо, баланс, рынок.

Постановка проблемы. Украина и Польша являются энергодефицитными странами. В связи с этим важным заданием для обеих стран является снижение энергозависимости, которое можно достигнуть посредством диверсификации поставок энергии, а также за счет развития местных энергоресурсов.

Наличие большого аграрного потенциала будет способствовать поставкам не только сырья для продовольственных нужд, но может стать важным источником снабжения сырьевых ресурсов на энергетические цели.

Сырьем для биоэнергетической отрасли выступают не только энергетические культуры, но