

УДК 331.1

Лисак В.Ю.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки підприємства
Кам'янець-Подільського національного університету
імені Івана Огієнка

Семендяк В.М.
кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри управління персоналом
та економіки праці
Кам'янець-Подільського національного університету
імені Івана Огієнка

Lysak Volodimir
Candidate of Sciences (Economics),
Associate Professor of the Department of Enterprise Economics,
Kamyanets-Podilsky National University
named after Ivan Ogienko

Semendyak Vadym
candidate of economic sciences, art. Lecturer of the Department
of Personnel Management and Labor Economics
Kamyanets-Podilsky National University
named after Ivan Ogienko

СУТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ РЕКРУТИНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

THE ESSENCE AND SIGNIFICANCE OF THE RETRIEVAL IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF THE PERSONNEL OF THE ENTERPRISE

АНОТАЦІЯ

Статтю присвячено актуальній проблемі, яка постала не лише перед керівниками підприємств регіонального рівня, а й держави у цілому, а саме забезпечення вітчизняних підприємств персоналом необхідної кваліфікації з відповідними знаннями та вміннями. Цьому процесу має сприяти ефективна система добору та підбору персоналу. Досліджено зарубіжний досвід розвинених країн, таких як США та Японія. Дослідження показали, що цьому питанню в зарубіжних країнах приділяється значна увага, оскільки саме грамотно організований процес підбору персоналу сприяє зменшенню витрат на управління персоналом та забезпечує досягнення конкурентних переваг у майбутньому. Проведено аналіз праць вітчизняних науковців щодо дефініції понять «відбір персоналу» та «підбір персоналу». З'ясовано, що однозначного бачення цієї проблеми серед науковців не існує.

Ключові слова: персонал, підбір персоналу, відбір персоналу, управління персоналом, кваліфікація персоналу, робоче місце, навчання персоналу.

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена актуальной проблеме, которая возникла не только перед руководителями предприятий регионального уровня, но и государством в целом, а именно обеспечение отечественных предприятий персоналом необходимой квалификации с соответствующими знаниями и умениями. Этому процессу должна способствовать эффективная система отбора и подбора персонала. Исследован зарубежный опыт таких развитых стран, как США и Япония. Исследования показали, что данному вопросу в зарубежных странах уделяется значительное внимание, поскольку грамотно организованный процесс подбора персонала способствует уменьшению затрат на управление персоналом и обеспечивает достижение конкурентных преимуществ в будущем. Проведен анализ работ отечественных ученых относительно дефиниции понятий «отбор персонала» и «подбор персонала». Выяснено, что однозначного видения данной проблемы среди ученых не существует.

Ключевые слова: персонал, подбор персонала, отбор персонала, управление персоналом, квалификация персонала, рабочее место, обучение персонала.

ANNOTATION

The realities of the present are such that the leaders of enterprises sharply drowned the issue of lack of staff. The state faces the task of providing domestic enterprises with the necessary qualifications with the relevant knowledge and skills. This process should be supported by an effective system of selection and selection of personnel. Studies of foreign experience have shown that this issue is concerned not only by domestic scientists and economists-practitioners. However, more attention is paid to foreign countries, as the well-organized process of recruitment contributes to a reduction in the cost of personnel management and ensures the achievement of competitive advantages in the future. An analysis of the works of domestic scientists regarding the definition of concepts selection of personnel and recruitment of personnel gives grounds to assert that there is no unambiguous interpretation of this category. Against the background of the global transformations that took place in our country, the use of existing methods and approaches to recruitment and recruitment does not produce the desired result. Therefore, there is an urgent need to use more advanced advanced methods that are used worldwide in advanced enterprises that have achieved significant success in the human resources management system. One of such effective methods is the recruitment of personnel in the domestic system of personnel management only at the inception stage. In the course of the study, it was determined to what extent it is used in the scientific literature among scientists and how it is introduced into the personnel management system at domestic enterprises. It has been established that recruitment is a broader concept of selection and recruitment. Because it includes a number of other functions such as staff assessment, which is a very important function, staffing and adaptation. It is from the speed of adaptation of a new employee in an organization, depending on how comfortable it will feel in the new team, how to quickly and qualitatively perform the tasks set before him. Therefore, the use of re-

cruitment as an effective mechanism for personnel management is appropriate. Because it provides a greater effect than the traditional selection and recruitment tools.

Key words: personnel, recruitment, personnel recruitment, staff recruiting, personnel management, personnel qualification, workplace, personnel training.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Соціально-економічний розвиток нашої країни останнім часом перебуває у не найкращому стані. Нестабільна політична ситуація, тотальне зубожіння більшої частини працездатного населення, високі тарифи на комунальні послуги, відсутність упевненості в завтрашньому дні – усі ці чинники сприяють збільшенню зовнішньої міграції населення. Із кожним роком із країни виїжджає все більше висококваліфікованого персоналу, більшість з якого не планує повертатися до України. У зв'язку із цим перед керівниками підприємств постає проблема у забезпеченні кваліфікації, а й необхідної кількості. Одним із головних чинників забезпечення безперервної роботи підприємства та збереження конкурентного становища є наявність на підприємстві висококваліфікованого персоналу, який здатний професійно вирішувати поставлені перед ним завдання. Особливо важко це зробити у весняно-літній період, коли збільшується трудова міграція (більшість працівників їде в пошуках кращого заробітку на сезонні роботи на короткотривалий період), тому пошук, добір та розстановка персоналу стає одним із головних завдань управлінської роботи на всіх рівнях.

Ефективний процес підбору персоналу особливо важливий для кожного підприємства, адже саме від раціональної укомплектованості підприємства персоналом, його якісних характеристик залежать його продуктивність, конкурентоспроможність і, звичайно, прибутковість. У зв'язку із цим виникає необхідність розроблення та використання більш дієвих сучасних технологій підбору персоналу на вітчизняних підприємствах. Одним із дієвих та ефективних методів сучасності є саме рекрутинг персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Проблема управління персоналом у цілому та набору персоналу зокрема, а також вдосконаленню методичних підходів, які б могли поліпшити цей процес на підприємстві, присвячено праці як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників: Л.В. Балабанової, Г.О. Вахітової, В.В. Ващенко, В.А. Верби, О.А. Грішньої, К.П. Качана, О.В. Кир'янової, А.М. Колога, Т.Г. Логутової, І.С. Марченко, К.Г. Наумік, Г.І. Писаревської, Я.С. Семеняк, Т.С. Столярчук, Т.С. Шульгіної та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Велика частина наукових праць, яка присвячена набору персоналу, базується на загально-

відомих методиках, які, на жаль, не враховують усіх тенденцій економічного розвитку в сучасних умовах глобалізації. Останнім часом гостро постала потреба використання дієвих та ефективних інноваційних методик, що дадуть змогу вирішити цю проблему. Однак це питання потребує більш детальних та глибоких досліджень.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Підсистема планування пошуку та добору персоналу тісно взаємодіє з усіма структурними підрозділами підприємства, оскільки саме вони надають інформацію щодо того, персонал якої якості та кількості необхідний для роботи підприємства. Досвід західноєвропейських країн свідчить, що головна мета системи управління персоналом – забезпечення кадрами, їх ефективне використання, професійний та соціальний розвиток. Для успішного виконання завдань щодо планування, пошуку добору та найму персоналу пропонується в системі управління персоналом створити робочу групу в складі від трьох до п'яти осіб (залежно від розміру підприємства), завданнями яких є:

- залучати й стимулювати працівників із необхідним досвідом, умінням та кваліфікацією;
- прогнозувати та пом'якшувати коливання виробництва, яке супроводжується виникненням надлишку або дефіциту працівників;
- знижувати залежність від найму робітників ззовні, розробляти методи просування та кар'єрного росту власних працівників;
- підвищувати ефективність використання робочого часу персоналу на основі впровадження більш гнучких графіків роботи.

Для забезпечення підприємств персоналом необхідної кількості та якості використовують методи планування персоналу. Виокремлюють два основні напрями:

- на основі використання власних ресурсів, за якого заміщення вакантних посад відбувається за рахунок працівників підприємства. Для цього необхідно створити бази даних кандидатів, яка включатиме резюме кандидатів, не тільки працюючих, а й тих, що буди звільнені раніше.

Більшість організацій воліє проводити набір переважно всередині своєї організації. Просування по службі своїх працівників обходиться дешевше. Крім того, це підвищує їхню зацікавленість, поліпшує моральний клімат і підсилює прихильність працівників до підприємства. Можливим недоліком підходу до вирішення проблеми винятково за рахунок внутрішніх резервів є те, що в організацію не приходять нові люди зі свіжими поглядами, що може привести до застою [1, с. 67];

- шляхом відкритого набору, який включає використання засобів масової інформації, оголошень у газетах і журналах, по радіо та телебаченню, через Інтернет; залучення різноманітних агентств із підбору персоналу, які останнім часом непогано зарекомендували себе, оскільки вони надають послуги не лише з пошуку персоналу необхідної кваліфікації, а також з адап-

тації, навчання, мотивації та оцінки персоналу підприємств, володіють усіма необхідними методиками та мають досвід щодо проведення необхідної роботи. На жаль, на сучасних підприємствах украї рідко можна зустріти висококваліфікованих спеціалістів у сфері управління персоналом, які мають необхідні знання та досвід для виконання всієї роботи з персоналом на високому рівні. Доволі часто ведеться також тісна співпраця з вищими навчальними закладами.

На підприємствах США процедура підбору персоналу включає три стадії:

а) визначення вимог – підготовка посадових інструкцій і перелік вимог до кандидатів; ухвалення рішення про умови зайнятості;

б) залучення кандидатів – огляд та оцінка внутрішніх і зовнішніх джерел залучення кандидатів, розміщення оголошень про набір, звернення до агентств і консультантів;

в) відбір кандидатів – ретельний аналіз анкет, проведення співбесід, тестування, оцінка кандидатів, робота оцінного центру, пропозиція щодо найму, отримання рекомендацій, підготовка трудового договору [2, с. 154].

У процесі добору та найму персоналу на японських підприємствах більша увага звертається на організаційні здібності претендента, рекомендації, які він отримав на попередньому місці роботи, престиж університету який він закінчив.

Прийняття на роботу в японську компанію передувє суворий екзамєн, який виявляється під силу далеко не кожному, хто подав заяву про бажання працевлаштуватися. Кандидати протягом декількох днів проходять випробувальний термін, під час якого спеціалісти перевіряють ставлення кожного до майбутньої роботи, спроможність і бажання досягнути японську систему організації праці, культуру відносин у колективі. Усім новачкам, що приходять на роботу, встановлюється однакова зарплата.

Проблема підбору та найму персоналу цікавить не лише закордонних, а й вітчизняних науковців. На думку В. Шипуліної, підбір кадрів – це процес вивчення професійних та психологічних якостей працівника, викликаний необхідністю встановити його здатність виконувати конкретні обов'язки на певному робочому місці, та вибору із сукупності потенційних працівників тих, хто здатен задовольнити потреби підприємства [3, с. 112].

С.К. Мордовін дає своє тлумачення поняття «відбір персоналу»: це процес відбору кандидатів із необхідною кваліфікацією для заповнення конкретних позицій в організації [4, с. 62].

Російський дослідник О.П. Єгоршин вважає, що підбір полягає у створенні необхідного резерву кандидатів на всі посади і спеціальності, з якого організація відбирає найбільш потрібних та підходящих для неї кандидатів. Необхідний обсяг роботи з підбору значною мірою визначається різницею між наявною робочою силою і майбутньою потребою в ній. При цьому враховуються такі чинники, як вихід на пен-

сію, плинність, звільнення у зв'язку із закінченням строку трудового договору, розширення сфер діяльності організації [5].

У ході нашого дослідження необхідно з'ясувати суть та значення поняття рекрутингу та його використання на вітчизняних підприємствах. Проведені дослідження дають підстави стверджувати, що існує декілька підходів до визначення рекрутингу. Відповідно до широкого підходу, рекрутинг є видом діяльності, сегментом інфраструктури ринку праці, що функціонує завдяки приватним агенціям із підбору персоналу; до вузького – технологією підбору персоналу із зовнішніх джерел шляхом активного залучення з потенційних кандидатів для задоволення потреб, що використовується підприємствами та рекрутинговими агенціями.

У сучасних умовах господарювання формування нового персоналу на підприємстві відбувається за допомогою рекрутингу. Рекрутинг – перший етап процесу заповнення вакансій, що включає вивчення характеристик вакантного місця, розгляд умов залучення відповідних кандидатур, встановлення контактів із цими претендентами, отримання від них заповненої анкети вступника на роботу [6, с. 292].

За твердженням В.М. Весніна, рекрутинг – процес вивчення психологічних та професійних якостей працівника для поставлення його до виконання обов'язків на певному робочому місці або посаді та вибору із сукупності претендентів найбільш відповідних з урахуванням відповідності його кваліфікації, спеціальності, особистісних якостей та здібностей характеру діяльності, інтересам організації та його самого [7, с. 134].

Рекрутинг є фундаментом створення персоналу і становить підґрунтя інноваційного потенціалу персоналу та його подальшого нарощування [8].

К.Г. Наумік зазначає, що рекрутинг – комунікативна бізнес-діяльність, під час якої у процесі управління інформаційними ресурсами та потоками з використанням знань і вмінь комунікативних процесів досягаються цілі організації [9, с. 58].

Рекрутинг являє собою процес взаємопов'язаних заходів із наймання, добору, оцінки, розстановки та адаптації кадрів на вакантні посади задля максимальної реалізації бажань працівника й підприємства. Це процес, помилки й неточності в якому здатні відобразитися на кадровій безпеці підприємства і похитнути її. Процес рекрутингу здійснюється у кілька етапів: отримання рекрутером замовлення; аналіз кадрового ринку; пошук потенційного працівника; набір, відсіювання й безпосередній відбір кандидата.

Проведені дослідження дають підстави стверджувати, що серед науковців не сформувалося єдиного підходу до поняття «рекрутинг». Однак кожен із науковців розкриває та доповнює дану категорію невідомими досі гранями.

Використання рекрутингу передбачає підбір кадрів з урахуванням реальних особливостей

робочого місця та ділових, особистісних якостей кандидата, що здійснюється за допомогою наявної бази кандидатів і за відгуками на оголошення в ЗМІ. Рекрутинг може проводитися самим підприємством або рекрутинговим агентством. Існує внутрішній і зовнішній рекрутинг персоналу. Внутрішній рекрутинг – це одна з форм кар'єрного зростання працівників фірми. Зовнішній рекрутинг являє собою пошук і підбір кандидатів зі сторонніх джерел.

Рекрутинг поділяється на:

- пошук кандидатів;
- підбір потенційних претендентів;
- відбір кандидатів;
- адаптацію нових співробітників;
- агентства рекрутингу.

Рекрутингові агентства приносять велику користь підприємствам, адже вибирають найкращих кандидатів на заміщення вільних вакансій, і в цьому разі практично виключено, щоб новий співробітник показав себе з поганого боку або звільнився через місяць.

Підбір та відбір персоналу – невіддільні елементи здійснення процесу рекрутингу, що досить різняться між собою. Процес підбору персоналу тягне за собою безпосередньо відбір працівників, тож ототожнювати ці поняття неправомірно.

У ході аналізу виявлено низку основних тенденцій розвитку сучасного рекрутингу: зниження ролі реклами вакансій на job-порталах та корпоративних веб-сайтах через те, що кандидати вимагають більш правдивої інформації про роботодавців; робота за первинним пошуком кандидата стає легшою, оскільки зараз майже кожного можна знайти в Інтернеті та соціальних мережах, це означає, що організація потоку кандидатів на вакансію вже не є настільки критичною; профіль кандидата у соціальних мережах стає більш ефективним методом підбору, ніж резюме; малоефективні джерела відходять на другий план через те, що такі ресурси, як дошки об'яв, Facebook та ярмарки вакансій, не в змозі забезпечити високу якість кандидатів; виникає необхідність в утриманні співробітників, оскільки висококваліфіковані кадри почувають себе більш упевненими та не бояться шукати нову, кращу роботу; висока швидкість підбору дасть змогу рекрутинговим агенціям залучити висококваліфіковані й дефіцитні кадри; з кожним роком збільшується обмеженість ресурсів на пошук та підбір персоналу, що вимагає від рекрутингових агенцій працювати більш якісно та знаходити клієнтів швидше, ніж конкуренти; зміна підходу до рекрутингу випускників та студентів, що вимагає роботи зі студентами з будь-яких регіонів, проведення маркетингових досліджень для визначення очікувань та побажань майбутніх молодих спеціалістів; гостро стоїть проблема браку висококваліфікованих рекрутерів, що посилює конкуренцію за таланти; відсутність нових високоєфективних технологій найму [10].

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Результатами проведених досліджень встановлено, що від ефективного підбору персоналу залежить ефективність роботи всієї організації чи підприємства, особливо важливим це є для висококваліфікованого персоналу та керівників підприємства. Рекрутинг та розвиток персоналу є важливими процесами, які сприяють розвитку підприємства. Однак слід приділити значну увагу вибору нової високоєфективної технології рекрутингу, що передбачає вдосконалену технологію оцінки кандидатів, удосконалення методів анкетування та інтерв'ю, а також використання даних про кандидата на вакантну посаду. При цьому необхідно приділити особливу увагу організації процесу рекрутингу, а також кваліфікації рекрутерів з урахуванням сучасних тенденцій на ринку праці, збільшення зовнішньої міграції та тенденцій розвитку підприємств. Отже, обдуманий процес рекрутингу, а також безперервне навчання на основі посилення ключових компетенцій працівника і зміцнення його конкурентоспроможності є необхідними умовами посилення конкурентоспроможності підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Беззубко Л.В., Гончарові Л.О., Беззубко Б.І. Трудовий і кадровий потенціал. Донецьк : Норд-Комп'ютер, 2008. 201 с.
2. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами ; 8-е изд. / под ред. С.К. Мордовина. Санкт-Петербург : Питер, 2004. 832 с.
3. Шипуліна В.О., Каспрук О.В. Новітні підходи до залучення кадрових ресурсів. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2012. № 3. Т. 2. С. 111–117.
4. Бакирова Г.Х. Управление человеческими ресурсами. Санкт-Петербург : Речь, 2003. 152 с.
5. Егоршин А.П. Управление персоналом : пособие для вузов. Нижний Новгород : НИМБ, 2003. 720 с.
6. Грэхем Х. Управление человеческими ресурсами. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 598 с.
7. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала. Москва : Юрист, 2001. 496 с.
8. Місце рекрутингу персоналу в процесах виробничої діяльності підприємства. *Торгіеля і ринок України*. 2011. Вип. 31. Т. 1. URL : <http://www.nbu.gov.ua/Zgilyaev.pdf> (дата звернення: 05.03.2019).
9. Наумік К.Г. Уточнення змісту поняття «рекрутинг» як інструменту гармонізації комунікаційних процесів в організації. *Проблеми економіки*. 2010. № 2. С. 56–60.
10. Салливан Дж. 25 основных тенденций, проблем и возможностей рекрутинга в 2014 году. URL : <http://www.kakdelat.ru/about/life.php?ID=6335> (дата звернення: 14.03.2019).

REFERENCES:

1. Bezzubko L.V., Honcharovi L.O., Bezzubko B.I. (2008). Trudovyi i kadrovyy potentsial. Donetsk, "Nord-Kompiuter" 201 s.
2. Armstrong Maikl. (2004). Praktyka upravleniya chelovecheskymy resursamy. 8-e yzdanye. pod red.S.K. Mordovyna. – SPb. : Pyter, 832 s.

3. Shypulina V.O., Kaspruk O.V. (2012). Novitni pidkhody do zaluchennia kadrovyykh resursiv. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. 3. T. 2. S. 111–117.
4. Bakyrova H. Kh. (2003). Upravlenye chelovecheskymy resursamy. Spb.: Rech, 152 s.
5. Ehorshyn A.P. (2003). Upravlenye personalom: posobyе dlia vu-zov N. Novhorod : NYMB. 720 s.
6. Hrąkhem Kh. (2003). Upravlenye chelovecheskymy resursamy Moskva. YuNYTY-DANA, 598 s.
7. Vesnyn V.R. (2001). Praktycheskyi menedzhment personala. Moskva. Yuryst. 496 s.
8. Mistse rekrutynhu personalu v protsesakh vyrobnychoi diialnosti pidpriemstva Torhivlia i rynek Ukrainy. (2011). – Vyp. 31. T. 1. Rezhym dostupu <http://www.nbu.gov.ua/Zgilyaev.pdf> (data zvernennja 05.03.2019).
9. Naumik K. H. (2010). Utochnennia zmistu poniattia «rekrutynh» yak instrumentu harmonizatsii komunikatsiinykh protsesiv v orhanizatsii. Problemy ekonomiky. # 2. S. 56–60.
10. Sallyvan Dzh. (2014). 25 osnovnykh tendentsii, problem y vozmozhnostei rekrutynha hodу Dzh. Sallyvan Rezhym dostupa : <http://www.kakdelat.ru/about/life.php?ID=6335> (data zvernennja 14.03.2019).