

*Т. В. Вонберг*, канд. екон. наук,  
доц. кафедри управління персоналом та економіки праці,  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІЇ ДОБОРУ ПЕРСОНАЛУ АУТСОРСІН- ГОВИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ МЕТОДОМ СОЦІОЛОГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ**

**АНОТАЦІЯ.** Обґрунтовано необхідність оцінювання ефективності функції добору персоналу аутсорсінговими організаціями. Висвітлено основні етапи дослідження ефективності функцій добору персоналу аутсорсінговими організаціями методом соціологічних досліджень. Запропоновано розраховувати ефективність добору через визначення рівня задоволеності компаній-замовників послугами.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА.** Аутсорсінг, добір персоналу, ефективність, персонал, соціологічні дослідження, якість.

**АННОТАЦИЯ.** Обосновано необходимость оценки эффективности функции подбора персонала аутсорсинговыми организациями. Сформулированы основные этапы исследования эффективности функции подбора персонала аутсорсинговыми организациями методом социологических исследований. Предложено рассчитывать эффективность подбора персонала через определение уровня удовлетворенности компаний-заказчиков услугами.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА.** Аутсорсинг, качество, персонал, подбор персонала, социологические исследования, эффективность.

**ANNOTATION.** The necessity of the evaluation to efficiency of functions of the staff recruitment have been given. The cardinal phases of the case study to efficiency to functions of the staff recruitment of have been emphasized. The system of the evaluation to efficiency to functions of the staff recruitment have been proposed. The research improves the methods of calculation of effectiveness to functions of the staff recruitment with the usage of sociological interrogation.

**KEY WORDS:** Outsourcing, quality, personnel, the staff recruitment, effectiveness, sociological interrogation.

**Постановка проблеми.** Характерною рисою сучасної економіки виступає посилення конкуренції. Цілком очевидно, що в цій боротьбі конкурувати можуть лише ті компанії, які використовують найефективніші засоби організації бізнесу. На наш погляд, однією з найбільш сучасних, актуальних, успішних моделей господарювання є аутсорсінг функцій добору персоналу, який передбачає передачу організацією зазначеної функції зовнішній

компанії, що спеціалізується на наданні послуг із добору персоналу. Потрібно наголосити, що практика аутсорсінгу допомагає компанії вирішити проблеми функціонування та розвитку в ринкових умовах шляхом скорочення витрат, поліпшення якості продукції та послуг, зменшення ризиків тощо. Крім того, використовуючи аутсорсінг функцій добору персоналу, компанія-замовник має можливість концентрувати увагу на своїй специфіці. Проте, як показує практика, аутсорсінг у нашій державі не достатньо розвинутий. Головна причина цьому — не традиційність використання аутсорсінгу в бізнесі. Зазначена проблема стала підґрунтям дослідження причин невдач аутсорсінг-проектів та визначення ефективності функцій добору персоналу аутсорсінговими організаціями.

**Аналіз основних публікацій.** Актуальність обраної теми дослідження підтверджується численними роботами по цій проблематиці. В зазначеному напрямі працюють такі науковці, як Б. А. Анікін, П. Беленко, С. О. Календжян, С. А. Карташов, Е. Крістофер, І. А. Кокорев, Дж. Крос, А. Л. Руда, Ю. Г. Одегов, В. Правоторов, Д. Таргет, Д. В. Хлебніков, С. О. Цимбалюк тощо.

Так, наприклад, Б. А. Анікін і А. Л. Руда серед основних причин невдач аутсорсінг-проектів виділяють: недостатню кваліфікацію постачальника послуг; погане управління проектом з боку постачальника послуг; недостатню увагу замовника до формалізації вимог; розмите визначення замовником цілей проекту; невдалий вибір постачальника [1, с. 129].

**Формулювання мети.** Проте, ще й досі ряд ключових моментів, пов'язаних з методологічними аспектами визначення ефективності функцій добору персоналу аутсорсінговими організаціями, не отримали належної уваги, зокрема, це стосується дослідження ефективності послуг соціологічними методами.

**Виклад основного матеріалу.** Перш за все хотілося б відзначити, що метою дослідження ефективності функцій добору персоналу аутсорсінговими організаціями, на думку автора, є визначення рівня задоволеності компаній-замовників послуг.

Автором статті було проведено пошукове дослідження ефективності кадрового аутсорсінгу, зокрема функцій із добору персоналу. Опитування було проведене в серпні-вересні 2011 року, охопило близько 70 респондентів м. Києва. Досліджувати інші регіони України виявилось недоцільним, оскільки ринок аутсорсінгових послуг в інших областях майже відсутній.

Процес інтерв'ювання був поділений на кілька етапів (рис. 1).

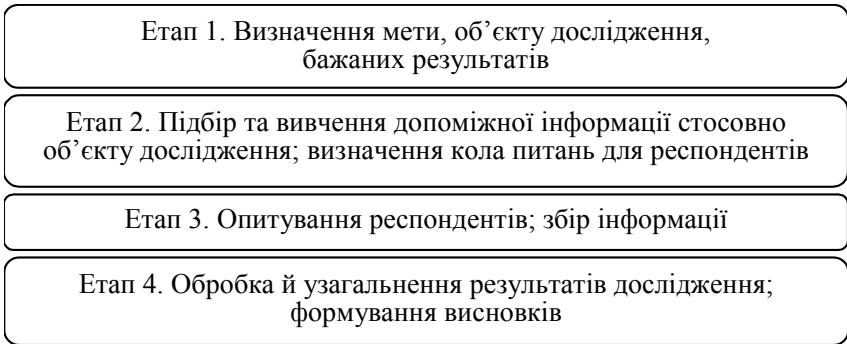


Рис. 1. Етапи дослідження ефективності функцій добору персоналу аутсорсінговими організаціями методом соціологічних досліджень

Під час проведеного дослідження автор статті визначав ефективність послуг через призму критерію «якість». Отже, респондентам пропонувалося визначити загальний рівень задоволеності послугами з добору персоналу, а також рівень задоволеності в рамках наступних напрямів:

- організація добору персоналу аутсорсінговою агенцією;
- відповідність теоретичної підготовки персоналу, підбраного аутсорсінговою агенцією, вимогам компанії-замовника;
- відповідність практичних навичок, компетенцій персоналу, підбраного агенцією, вимогам компанії-замовника;
- відповідність очікувань від послуги.

Перш за все, потрібно відзначити, що за аутсорсінговими послугами звертались до агенцій лише 34 % опитаних респондентів, майже всі вони звертались за послугами щодо підбору персоналу. Разом із тим, серед основних причин відмови від послуг агенції на першому місці стоїть причина наявності власного відділу кадрів або менеджера по добору персоналу (рис. 2). Іншими словами, організації намагаються все ж таки проблему добору вирішити власними силами компанії.

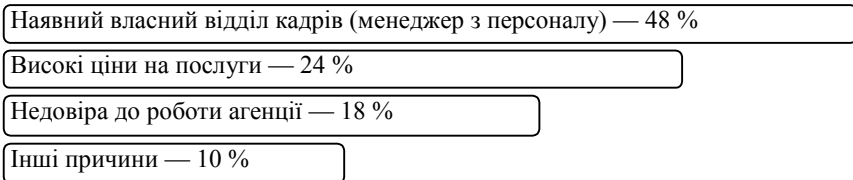


Рис. 2. Основні причини відмови від послуг аутсорсінгових організацій

Ми в статті намагались з'ясувати також, скільки коштує такий добір «власними силами». На жаль, більшість компаній так і не змогли відповісти на це запитання, посилаючись на комерційну таємницю або на недоцільність таких розрахунків.

Функція добору персоналу аутсорсінговими організаціями, зазвичай, реалізується в кілька етапів:

1) заповнення заявки на добір персоналу. Особиста зустріч представника аутсорсінгової організації із замовником послуг, знайомство з компанією, вакантною позицією;

2) пошук спеціалістів (на цьому етапі використовується: прями́й і дистанційний пошук, внутрішня база кандидатів, напрацьовані контакти з професіоналами, розміщення вакансій в Інтернеті та ЗМІ тощо);

3) відбір агенцією потрібних спеціалістів шляхом проведення особистої співбесіди, документальної перевірки на відповідність вакансії, професійного тестування тощо;

4) передача замовнику анкет претендентів, яких агенція рекомендує на вакантну позицію.

5) проведення співбесід претендентів із замовником послуг і вибір найкращого спеціаліста;

6) працевлаштування претендента, оплата послуг агенції, дотримання гарантійних обов'язків.

Отже, як показали результати дослідження, загальний рівень задоволеності послугами з добору персоналу становить 3,8 б. (шкала для оцінювання містила оцінки від 1 до 5). Резервами підвищення загального рівня задоволеності послугами є підвищення:

- рівня організації добору персоналу аутсорсінговою організацією, який становить 3,6 б.;

- рівня відповідності теоретичної підготовки персоналу, підбраного аутсорсінговою агенцією, вимогам компанії-замовника, який у свою чергу становить 4,2 б.;

- рівня відповідності практичних знань, навичок, компетенцій персоналу, підбраного агенцією, вимогам компанії-замовника який становить у середньому 4,1 б.;

- рівня відповідності наданих агенцією послуг очікуванням замовника, який, у свою чергу, становить у середньому — 3,8 б.

Пропонований підхід до оцінювання функції добору персоналу містить ряд позитивних моментів. По-перше, дослідження проводиться швидко та оперативно, а його результати достатньо об'єктивні. По-друге, дослідження не потребує спеціальних коштовних програм, достатньо лише вміння працювати в програмі Microsoft Access.

Разом із тим, під час проведення аналогічних досліджень бажано доопрацювати ряд моментів. Перш за все, анкетування повинно розглядатися лише як первинний етап комплексного дослідження ефективності функції добору кадрів. Останнє потрібно урізноманітнити іншими методами дослідження (факторний аналіз, статистичні показники тощо). Крім того, анкети для дослідження ефективності були розроблені автором лише для однієї групи респондентів. Оцінювали ефективність добору персоналу лише компанії-замовники послуг. Проте, оцінювання ефективності послуг із добору персоналу можна проводити в різних площинах, наприклад, оцінювати ефективність функції добору можуть кандидати на вакантні посади та й безпосередньо аутсорсінгові агенції. Щоправда, анкети будуть різнитися для кожної групи респондентів.

**Висновки.** Проведене дослідження показало, що, поряд із підвищеною увагою до дослідження питання оцінювання ефективності добору персоналу аутсорсінговими агенціями, на жаль, ще й досі не існує єдиної системи оцінки, яка б дозволила комплексно вирішити зазначену проблему. Автором статті запропоновано систему, що заснована на використанні кваліметричної оцінки, яка, на відміну від усіх інших, націлена на з'ясування рівня задоволеності послугою, а отже дозволяє з'ясувати її якість.

### **Література**

1. *Аникин Б. А., Рудая И. Л.* Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: Учеб.пособие. — М.: ИНФРА-М, 2007.

Стаття подана до редакції 19.10.2011

УДК 352.07:353.2

*О. І. Ляш*, канд. екон. наук,  
доц. кафедри економіки підприємства,

*Н. Я. Міськевич*, магістрант,  
Львівська комерційна академія

### **СОЦІАЛЬНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**

АНОТАЦІЯ. Виявлено основні проблеми вдосконалення організації оплати праці в посттрансформаційних умовах розвитку економіки. Проведено дослідження організації оплати праці, визначення