

2. Open Budget – Державний веб-портал бюджету для громадян. [Електронний ресурс] / Офіційний сайт. – Режим доступу : <https://openbudget.gov.ua/>

3. Децентралізація дає можливості. [Електронний ресурс] / Офіційний сайт. – Режим доступу : <https://decentralization.gov.ua/>

---

УДК 331.108

Економічні науки

## ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОФЕСІЙНОГО ДОБОРУ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

**Вонберг Т.В.**

*к.е.н., доцент*

**Капустіна В.С.**

*студентка*

*ДВНЗ «КНЕУ ім.В.Гетьмана»*

*м.Київ, Україна*

Глобалізація, котра пронизує економічну стабільність сучасних держав, діяльність конкретних компаній та життя кожного окремого громадянина, породжує значні інтеграційні процеси, що відбуваються у світі. Зміни в економічному та політичному становищі нашої країни, що відбуваються в контексті європейської інтеграції України, створюють як значні можливості, так і серйозні загрози в житті практично кожної людини. Це стосується і роботи організацій, які змушені адаптуватися до швидких змін зовнішнього середовища. У такій ситуації добір персоналу міжнародних компаній має особливе значення, оскільки його якісне, або ж неякісне виконання може значно підвищити позиції підприємства на світовому ринку, чи, навпаки, негативно позначитися на іміджі конкретної компанії.

Особливостям професійного добору персоналу присвячено дуже багато дослідницьких робіт, як вітчизняних, так і закордонних авторів. Такі дослідження часто роблять не лише окремі науковці в силу своєї наукової

діяльності, а й великі компанії, робота яких або пов'язана з добором персоналу для міжнародного бізнесу, або ж, якщо компанія веде міжнародну діяльність, то такого роду дослідження можуть допомогти їй в аналізі своєї діяльності, та вказати на переваги та недоліки методу добору персоналу, який вони застосовують. Так, наприклад, дослідження таких науковців, як Деніелс Джон Д., Ходжес Р., Лютанс Ф., спрямовані на дослідження методик професійного добору та аналіз впливу глобалізації на проблеми HR-менеджменту в міжнародних компаніях. Незважаючи на численні розробки, царина професійного добору в міжнародному бізнесі ще й досі відкрита для досліджень, розробок і нових відкриттів.

Нагадаємо, що ефективність підприємства залежить, перш за все, від продуктивності праці його працівників. Разом із тим, добір персоналу є не менш важливим процесом, ніж управління ним. Наголосимо, що методи професійного добору персоналу, як для національних компаній, так і для міжнародних є доволі схожими. Цей процес починається зі збору інформації про кандидатів, її аналізу, проведення інтерв'ю, власне наймання працівника та завершується процесом адаптації. На думку науковців, до традиційних методів підбору персоналу можна віднести збір даних про кандидатів, інтерв'ю у формі телефонної розмови, співбесіда, тестування, професійне опитування, перевірка навичок та вмінь. Серед інноваційних методів добору персоналу виділяють рекрутингові технології, зокрема скрінінг, хедхантинг, аутстафінг тощо.

Очевидно, послуги з хедхантингу надаються спеціалізованими організаціями, що займаються пошуком та проводять добір працівників. Як правило, хедхантери шукають спеціалістів, які вже працюють в інших компаніях, обирають людей, які не зацікавлені у тому, щоб змінювати роботу, тому що вони вже є успішними на своєму місці роботи [1, С.119].

Наступною популярною на сьогодні технологією підбору персоналу в міжнародному бізнесі є рекрутинг. Використання даного методу підбору персоналу передбачає урахування особливостей позиції для якої проводиться пошук кандидатів, та власне особистісних якостей кандидата. Здійснюється

даний процес за допомогою наявної бази кандидатів, інформації, яка розміщується на сайтах з пошуку роботи, а також із відгуків на оголошення, що були розміщені у засобах масової інформації.

Ще однією сучасною технологією добору персоналу є скрінінг, який, на відміну від перерахованих вище методів, вважається скоріше «поверхневим відбором». Це означає, що відбір проходить за певними формальними ознаками: вік, стать, рівень освіти, наявність досвіду роботи. І здійснюється даний відбір безпосередньо компанією шляхом надсилання запитів до служб зайнятості, розміщення оголошень у мережі Інтернет та у засобах масової інформації. На наш погляд, для того, щоб провести якісний відбір кандидатів окремо цих методів недостатньо, їх необхідно використовувати в поєднанні з традиційними. Для міжнародних компаній, ці етапи будуть трохи більш розширені за рахунок особливостей їх діяльності, необхідності співпраці з висококваліфікованими спеціалістами, пошук яких є складнішим.

Так, аналізуючи свою діяльність, компанія оцінює необхідність оновлення чи поповнення персоналу. І якщо приймається рішення про необхідність пошуку нових співробітників, то компанія має для початку визначити, чи буде вона цим займатися самостійно, чи використовувати спеціалізовані компанії, які надають послуги з пошуку персоналу. На цей вибір може вплинути сфера діяльності компанії, чисельність необхідного компанії персоналу, фінансові можливості компанії, її організаційна культура тощо.

Коли розпочато сам пошук, тоді відбувається оцінка кандидатів, яка зазвичай має декілька етапів, кожен із яких допомагає детальніше дослідити вміння та можливості кандидата. Визначати послідовність проведення сценаріїв добору, кількість етапів відбору - це прерогатива компанії та її HR-департаменту. Але досвід вказує на те, що, використовуючи більшу кількість інструментів для аналізу (оформлення анкетних і автобіографічних даних, аналіз рекомендацій, співбесіда, огляд професійної придатності, медичний контроль та апаратні дослідження, аналіз результатів іспитів і висновок про професійну придатність) з більшою вірогідністю компанія вибере найбільш

підходящого кандидата на посаду. Крім того, якщо майбутня робота передбачає взаємодію з людьми, як із працівниками компанії, так і з клієнтами, то, на наш погляд, компанія обов'язково має оцінювати характер людини, а не лише його професійні навички. Вже на цьому етапі зрозуміло, що в сучасних умовах, компанії приділяють багато уваги власне особистості, бо вона має вплив на результативність роботи людини, на поведінку в цілому.

Особливо значущим елементом є сам процес наймання працівника, а саме визначення прав та обов'язків як фірми, так і найманого працівника; ми зараз говоримо про той момент, коли відбувається підписання трудового контракту. На цьому етапі кожна сторона має для себе визначити принципові положення щодо взаємодії між собою. Працівник має чітко розуміти свої обов'язки, які визначаються контрактом, та бути готовим до їх виконання, адже порушення останніх може спричинити звільнення з посади. В той самий час роботодавець зобов'язується виконувати умови договору, які стосуються умов праці, компенсацій, виплати заробітної плати тощо.

Коли працівник розпочинає свою роботу в компанії, то він потрапляє в новий колектив, до якого йому необхідно звикати. Міжнародні компанії вважають дуже важливими процеси адаптації нових співробітників, оскільки саме на цьому етапі формується потенціал робітника в колективі. Адаптація персоналу передбачає полегшення процесу прийняття поки що чужої корпоративної культури та традицій новим співробітником, а також сукупність заходів, спрямованих на вичерпання конфліктів і зменшення часу, який витрачає робітник на пристосування до колективу. У процесі адаптації працівник проходить декілька стадій, в науковій літературі їх визначають, як загальне ознайомлення, пристосування, асиміляція (повне пристосування), ідентифікація (ототожнення особистих цілей з цілями колективу). Адаптація необхідна не лише новому співробітнику, а й працівникам, що вже не один рік працюють в компанії, адже вони також мають пристосуватися до роботи з новою людиною. Цей етап також виносить на перше місце не цілі компанії, а людину, ставлення до неї, адже компанія витрачає час на кожного нового співробітника, звертає увагу саме на його особистість.

Наразі, в міжнародному бізнесі помітна тенденція, до збільшення значущості ролі людини в організації. Процеси пошуку, підбору, мотивації персоналу ускладнюються та розвиваються, і тому, доцільніше використовувати інноваційні методи та моделі для більш якісного добору найкращих працівників, які з часом стануть найкращою інвестицією компанії.

Наголосимо, що добір персоналу дуже сильно впливає на діяльність підприємства, саме тому компанія, власними силами, або за допомогою компетентних організацій має визначати які саме методи добору необхідно використовувати. Наприклад, для пошуку кандидата на керівну позицію, не доцільно буде використовувати скрінінг, бо він не дозволить зробити глибокий аналіз професійно-компетентнісних якостей кандидата та висновок щодо особистісних характеристик. Цей метод більше підходить для масового пошуку на типові позиції (продавці консультанти, офіціанти, менеджери нижчих ланок). Щодо стратегічно важливих позицій, то тут компанії нерідко застосовують хедхантинг, за допомогою якого можна розширити коло пошуку. Кожен із описаних методів може бути ефективним, але лише за умов доцільності та доречності його використання. Саме тому компанія має чітко усвідомлювати, що процес добору персоналу є складним процесом, який не має обмежуватися базовою оцінкою резюме та інтерв'ю. Саме на цьому етапі можна зрозуміти, чи підходить вам працівник, чи достатньо в нього професійних навичок для виконання своїх обов'язків, чи вміє працівник швидко реагувати, наскільки легко адаптується. Для цього необхідно складати комплекси методів, які є ефективними саме для цієї компанії, та використовувати саме їх, не роблячи зайвої роботи через виконання непотрібних завдань.

Підсумовуючи сказане вище, наголосимо, що наявність багатьох підходів щодо налагодження процесу добору персоналу не дає можливості обрати універсальний. Але ж безліч існуючих підходів пов'язує єдина ідея, яка дає право говорити, що у центрі всіх сучасних концепцій – людина. У сучасному світі конкурентоспроможність компанії визначається за результативністю її роботи, та ледве не в першу чергу, за рівнем кваліфікованості персоналу.

Конкуренентоспроможність працівників визначається їхньою кваліфікацією, вмінням застосовувати свої знання та співпрацювати з іншими. Нові методи та технології кадрового добору враховують необхідність професійного навчання своїх співробітників, надання для них можливостей зростання, стимулювання творчого розвитку колективу в цілому, та окремо кожного з працівників. Також в умовах сьогодення необхідно покращувати моделі взаємодії керівництва та їх підлеглих, задля підвищення загальної ефективності персоналу.

#### Література:

1. Ізюмцева Н.В. Інноваційні методи пошуку персоналу // Економіка та право. – 2017. - № 3 (48). – С. 118-123.

---

УДК 656

Економічні науки

### МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ ПІДСИСТЕМИ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ

**Воронка О.З.,**  
*викладач кафедри менеджменту, к.е.н.*  
*Львівський державний університет*  
*внутрішніх справ*  
*м. Львів, Україна*

З метою досягнення щонайвищого високого рівня економічної безпеки підприємство має здійснювати діяльність зі забезпечення максимальної безпеки основних функціональних складових своєї роботи, зокрема кадрової безпеки.

Забезпечення кадрової безпеки є одним зі стандартних напрямів діяльності будь-якого сучасного підприємства. Відповідно система управління безпекою позиціонується як важливий елемент комплексної системи корпоративного менеджменту.

Змістом категорії «кадрова безпека» є характеристика стану економічної системи за якої відбувається ефективне функціонування всіх її складових, забезпечення захищеності та здатність протистояти негативному впливу ризиків і