

3. Волянська-Савчук Л. В. Використання сучасних комп'ютерних та інформаційних технологій в розвитку корпоративної культури на підприємстві/ Л. В. Волянська-Савчук, В. Ю. Царук //Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». — 2018. — № 2 (45). — С. 189–196.

4. Дашко І.М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання / І.М. Дашко // Міжнародні економічні відносини та світове господарство. — 2016. — № 9. — С. 37–41.

УДК 331

Гуцуляк Н.П.,

ст. викладач, аспірант,

Донецький національний університет імені Василя Стуса

СУЧАСНІ МЕТОДИ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ

У статті висвітлено сучасні методи підбору персоналу, їх характеристика та доцільність використання; розглянуто найбільш поширені інноваційні методи пошуку персоналу; проаналізовано особливості рекрутингу.

Ключові слова: підбір персоналу, відбір персоналу, методи підбору персоналу, рекрутинг, види рекрутингу, цифровий рекрутинг, аутплейсмент, аутстафінг, прелімінарінг.

Постановка проблеми. Проблеми розвитку технологій управління персоналом на сучасному етапі економічних змін є досить актуальними, тому потребують детального аналізу. Більшість українських підприємств не встигають реагувати на швидкі зміни на ринку праці та зазнають значного кадрового дефіциту на всіх рівнях управління. Такий дефіцит обумовлюється використанням несучасних технологій пошуку та відбору персоналу на підприємствах, браком висококваліфікованих працівників, недостатньо гнучкими та застарілими підходами до перекваліфікації власного кадрового потенціалу.

Комплексний підхід до процесу підбору персоналу є однією з центральних функцій грамотного управління, оскільки саме люди забезпечують ефективні економічні показники, конкурентоспроможність та прибутковість компанії.

Аналіз досліджень та публікацій. Тематика підбору персоналу висвітлена у наукових працях В. Бакуменка, Ю. Великого, С. Іванової, Н. Ізюмцевої, А. Кібанова, В. Лозниці, Б. Балабанова, С. Шекшні та ін.

Метою дослідження є аналіз та характеристика сучасних нестандартних методів підбору персоналу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Завдання щодо підбору персоналу стоїть практично перед будь-яким сучасним підприємством, а особливо — новоствореним чи таким, що розширює свої потужності. Професійний підбір нових працівників є фундаментом його майбутнього успіху, а підприємство яке не стоїть на місці, а динамічно розвивається та змінюється, звичайно має проблеми, пов'язані з підбором якісних і спеціалізованих кандидатів на вакантну посаду. Помилки при відборі персоналу призводять до суттєвих негативних наслідків: недоотриманого прибутку, втрати клієнтів, сил, часу, ресурсів, високої плинності персоналу, несприятливого морально-психологічного клімату, конфліктів, неготовності до змін, недбалого виконання обов'язків, зниження трудової дисципліни, низької ефективності використання робочого часу.

Наразі єдиної моделі підбору немає, оскільки кожен менеджер з персоналу створює свої правила і критерії за якими, власне, і буде здійснюватися підбір персоналу, ретельно визначає, якими саме з традиційних методів він буде користуватися у своїй роботі, чи буде він працювати з одним або скомпонує кілька методів — залежить від мети підбору та його компетентності [2].

Знання HR-менеджером ефективних технологій підбору персоналу дозволяє створити сильну згуртовану команду співробітників, спільна діяльність яких проходить в рамках корпоративної культури і спрямована на продуктивну роботу з метою досягнення поставлених керівництвом підприємства цілей[8]. Варто зауважити, що підбір персоналу являє собою процес залучення нових співробітників до роботи у окремому підприємстві, а відбір персоналу — це процес вивчення психологічних і професійних якостей кандидатів резерву, який було сформовано в процесі набору персоналу, відбір з наявних претендентів того, хто найбільше підходить на посаду та максимально відповідає пред'явленим вимогам [7].

Набір працівників для заміщення вакантних посад може здійснюватись як за рахунок внутрішніх ресурсів компанії, так і можливий зовнішній пошук претендентів. Для прийняття ефективного кадрового рішення щодо доцільності використання кожного з методів набору та відбору персоналу для організації слід врахувати переваги та недоліки використання того чи іншого джерела пошуку.

Вагомими перевагами внутрішніх джерел підбору персоналу є:

- ✓ зменшення витрат на пошук та адаптацію працівників;
- ✓ прозорість стратегії управління персоналом;
- ✓ можливість планування просування працівників та підвищення їх професійної кваліфікації;
- ✓ покращення морально — психологічного клімату в колективі;
- ✓ сприяння зростанню лояльності до організації;
- ✓ підсилення залученості персоналу;
- ✓ зростання продуктивності праці;
- ✓ підвищення мотивації працівників.

В свою чергу зовнішні джерела більш поширені, оскільки трудові ресурси підприємства є обмеженими й при переведенні на вакантну посаду звільняється попереднє місце роботи працівника, який цю вакантну посаду обійняв. Також використовуючи зовнішній пошук підприємство уникає появи небажаних неформальних зв'язків серед працівників, не витрачається на додаткове перенавчання та отримує нових працівників з сучасними поглядами, вдосконаленими професійними компетенціями, досвідом роботи новою енергією. Отже, одним із пріоритетних завдань HR-відділу сучасного підприємства є дотримання відповідного балансу доцільному використанні методів внутрішнього чи зовнішнього підбору персоналу.

Рішення про вибір оптимальних методів залишається за фахівцями служби управління персоналом чи відділу кадрів, але, щоб воно було ефективним і обґрунтованим, необхідно володіти усім набором прийомів та методів, що дозволяють підібрати високопрофесійних і успішних співробітників. Найбільш дієвим способом підбору персоналу із зовнішніх джерел є рекрутинг і прямий пошук претендентів за заздалегідь складеним профілем.

Існує декілька підходів до визначення рекрутингу. Відповідно до широкого підходу рекрутинг є видом діяльності, сегментом інфраструктури ринку праці, що функціонує завдяки приватним агенціям з підбору персоналу; до вузького — технологією підбору персоналу із зовнішніх джерел шляхом активного залучення потенційних кандидатів для задоволення потреб, що використовується підприємствами та рекрутинговими агенціями [9].

Рекрутинг (від фр. *recruter* — «набирати», «вербувати»; спочатку про солдат, яких вербували в королівську армію) — підбір персоналу в штат компанії, або під замовлення клієнта у випадку рекрутингового агентства; основна функція і обов'язок менеджерів по персоналу та рекрутерів. На великих підприємствах перед-

бачена постійна посада рекрутера або менеджера з персоналу, до прямих обов'язків якого і входить підбір персоналу відповідно до потреб підприємства. Утім, досить багато підприємств все ж таки не мають в своєму арсеналі менеджерів з персоналу, довіряючи цю функцію тим, хто спеціалізується на цій справі — рекрутинговим агентствам. Подібного роду організації отримують від підприємств — замовників вимоги, яким повинні відповідати кандидати на вакантну посаду, а їх завдання полягає в тому, щоб відібрати придатних претендентів із загального потоку [2].

Рекрутинг — це складний багатогранний процес, який поділяється на декілька підвидів (перелік і характеристики основних технологій рекрутингу подано в табл. 1), які в свою чергу продовжують розвиватись, змінюватись та являються найбільш поширеними сучасними методами пошуку персоналу, а своїми відмінностями доволі стійкі до кризових явищ. Рекрутинг поділяється на пошук кандидатів, підбір потенційних претендентів, відбір кандидатів, адаптацію нових співробітників, агентства рекрутингу. Опитування, проведені серед менеджерів з персоналу на різних підприємствах, показують, що більшість із них, а саме 68 %, користуються послугами рекрутингових компаній. І вони зазначають, що у 46 % випадків така співпраця є досить плідною, 22 % від такої співпраці жодних результатів не принесли. І лише 32 % менеджерів віддають перевагу самостійному пошуку працівників [5].

Таблиця 1

ОСНОВНІ ТЕХНОЛОГІЇ РЕКРУТИНГУ [1; 2; 4; 5; 6; 8; 9; 10]

Інноваційні методи підбору персоналу	Особливості	Переваги та відмінності
Масовий рекрутинг	Технологія, яка використовується в тому випадку, коли підбір персоналу здійснюється на однотипні вакансії. Це можуть бути як: торгові представники, оператори, касири, так і менеджери з продажу.	Немає принципової відмінності з класичним рекрутингом, крім як більш низької вартості та короткого терміну пошуку.
Exclusive search (ексклюзивний пошук, прямий)	Застосовується при пошуку фахівців вищої управлінської ланки і рідкісних фахівців. Як правило, до цього методу звертаються, якщо необхідно знайти людей, які мають ключовий вплив на бізнес компанії, що забезпечують реалізацію стратегії, — як правило, це управлінські кадри.	Вирішення стратегічно важливих кадрових питань компанії. Цей метод являється одним із високооплачуваних.

Інноваційні методи підбору персоналу	Особливості	Переваги та відмінності
Штатний вибір	Це найбільш поширений метод, який застосовується для пошуку переважної більшості фахівців, за допомогою даного методу здійснюється підбір фахівців і лінійних менеджерів на типові позиції.	Відсутні обмеження джерел пошуку та засобів залучення кандидатів.
Скринінг персоналу	Скринінг (з англ. screening — перевіряти на надійність, сортувати) — це спосіб підбору персоналу за визначеним набором характеристик (стать, вік, освіта, досвід роботи) переважно без врахування особистісних якостей та мотивації.	Найбільш швидкий і малобюджетний спосіб відбору персоналу, висока ефективність при масовому наборі персоналу.
Digital рекрутинг Цифровий рекрутинг	Ключовими тенденціями даного методу є: роботизація та штучний інтелект (роботи та чат-боти у рекрутингу); автоматизація процесу підбору (відео-інтерв'ю, онлайн-тестування та системи оцінка персоналу); HR-аналітика (BigData, предиктивна та порівняльна аналітика); соціальний рекрутинг (використання соціальних мереж для пошуку персоналу).	Ці інструменти дають можливість вивести процес підбору персоналу на новий рівень і забезпечити підвищення якості підбору та ефективність
Temporary staffing Підбір тимчасового персоналу	Підбір персоналу на короткотривалий період (як правило від одного дня до 3-х місяців).	Найчастіше використовується під час проведення маркетингових заходів або виконання невеликих проектів.
Аутплейсмент	Роботодавець допомагає своєму співробітникові знайти нове місце роботи, у випадках масових скорочень, звільнення персоналу в результаті реструктуризації компанії або інших організаційних змін.	Полегшує процедуру звільнення для працівника та покращує репутацію підприємства
Преліміна-рінг — набір молодих фахівців	Preliminary — від англ. «підготовчий», «майбутній» — метод підбору персоналу за допомогою виробничої практики та стажування перспективних молодих фахівців (студентів та випускників вузів), здатних зробити значний внесок у функціонування і розвиток організації. Також цей метод передбачає проведення безкоштовних тренінгів для випускників, молодих і початківців фахівців, з перспективою подальшого працевлаштування;	Вважають ключовим методом «омолодження» штату та скорочення витрат на пошук персоналу

Інноваційні методи підбору персоналу	Особливості	Переваги та відмінності
Пошук талантів (від англ. <i>Talents search</i>)	Відносно новий, але вдалий метод підбору персоналу, який полягає в тому, що ведеться цілеспрямований пошук перспективних, креативних, цікавих людей.	Рекрутери відвідують різноманітні конференції, зустрічі професіоналів, проводять моніторинг інтернет-мереж для пошуку «таланту»
Headhunting	Метод при якому рекрутери займаються пошуком, «полюванням» виключно за суперспеціалістами, керівниками вищої ланки, «переманюванням» чітко визначеного ексклюзивного спеціаліста для компанії замовника.	Досить складний і тривалий метод пошуку, чию працю цінують там, де вони працюють зараз, і тому, як правило, не зацікавлені в пошуку нової роботи.
Лізинг персоналу	Лізинг — це специфічна форма оренди робочої сили, яка передбачає надання лізингодавцем лізингоотримувачу робочої сили у тимчасове користування.	Мінімальні затрати часу та фінансів на коротко-терміновій основі для залучення додаткового персоналу, а у разі виникнення претензій або конфліктних ситуацій, всі питання вирішуються лізинговою компанією.
Аутстафінг	Дана послуга передбачає переведення частини працівників зі штату підприємства в штат спеціальної аутстафінгової компанії, яка бере на себе повну юридичну відповідальність за персонал, включаючи ведення кадрового діловодства й бухгалтерії. При цьому працівники фактично працюють на одному підприємстві, а числяться на іншому. В Україні аутстафінг може використовуватися підприємствами будь-якої форми власності, крім державної.	Необхідність використання аутстафінгу зумовлено обмеженням законодавством, статутним договором чисельності працівників, у разі сезонних робіт, потреба у скороченні адміністративних витрат на управління персоналом.

Висновки. Успіх будь-якого підприємства залежить від якості, надійності, психологічних та професійних можливостей персоналу, на що впливає ефективний та ретельний підбір персоналу. Нові економічні відносини, робота в умовах жорсткої конкурен-

ції на глобальних ринках приводять сучасних управлінців до необхідності впроваджувати інноваційні управлінські технології для доцільного використання персоналу як основного ресурсу. Проаналізувавши та розглянувши характеристики різних методів підбору персоналу можна зробити висновок, що рекрутинг досить складний та багатогранний процес, вимагає відповідних компетенцій HR-менеджера, який зможе застосувати найбільш ефективні сучасні методи на своєму підприємстві. Тому під час вибору того чи іншого методу слід орієнтуватися на доступні ресурси, звертаючи особливу увагу на терміновість поставлених завдань щодо закриття вакансії, на кількість часу, який є в розпорядженні та перспективи розвитку компанії.

Література

1. Борисюк О.В., Саган С. Лізинг персоналу як ефективний метод вирішення проблеми кадрового забезпечення. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. — Вип. 5(4). — С. 137–140.
2. Бутусевич А., Підбираємо персонал: методи і типові помилки. Веб-сайту газети «Консультант Кадровика». 2017. — № 23(155). Режим доступу: <https://kadrhelp.com.ua/pidbyrayemo-personal-metody-i-typovi-pomylyky>.
3. Зленко А.М., Ісайкіна О.Д., Мірошніченко Д.А. Особливості національного рекрутингу // Економічний вісник університету. 2018. Випуск 37(1), С. 75–84.
4. Иванова С. Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час.: Издательство «Alma littera Вильнюс». 2016 — 248 с. — С. 10.
5. Ізюмцева Н.В., Інноваційні методи пошуку персоналу / Н.В. Ізюмцева//Економіка та право. 2017. № 3(48). С. 118–123.
6. Матвійчук Н. М. Аутстафінг: стан та проблеми впровадження в Україні / Н. М. Матвійчук // Інноваційна економіка. 2015. № 5 (60). — С. 33–37.
7. Опаріна Х.С., Ковальська К.В., Сучасні методи відбору персоналу на підприємстві.//Молодий вчений. 2015. — № 5(2). — С. 38–44.
8. Павленко К.О., Шульгіна Т.С., Сучасні технології підбору персоналу. 2017. Науковий вісник Херсонського державного університету. № 23(3). — С. 30–33.
9. Писаревська Г.І. Організація процесу зовнішнього рекрутингу / Г. І. Писаревська // Бізнес Інформ. 2015. — № 2. — С. 296–301.
10. Підбір персоналу в цифрову епоху: вектор змін. hh.ua — сайт з пошуку роботи (Head Hunter Україна). 2018. Режим доступу: <https://vin-nitsa.hh.ua/article/22316>.