

## ТЕХНОЛОГИИ ЭФФЕКТИВНОГО ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*Аннотация.* Рассмотрена проблема эффективного подбора персонала, исследованы различные технологии в сфере подбора персонала, процесс планирования потребности в кадрах.

*Анотация.* Розглянуто проблему ефективного підбору персоналу, досліджено різноманітні технології у сфері підбору персоналу, процес планування потреби у кадрах.

*Annotation.* The problem of effective selection of the personnel is considered, various technologies in the sphere of selection of the personnel, process of planning of a requirement for workers are investigated.

*Ключевые слова:* подбор персонала, технологии, эффективные методы.

В современных условиях становления рыночной экономики на территории Украины, развития ожесточённой конкуренции между производителями товаров и услуг большое внимание уделяется всеми субъектами хозяйствования процессу подбора персонала, так как от этого зависит дальнейшая эффективность и результативность работы любого предприятия.

Актуальность этой темы подтверждается требованиями современности, а также различными разработками, методиками и технологиями подбора персонала. Изучением этой проблемы занимались такие учёные, как: Ю. Герзанич [1], С. Иванова [2], А. Кибанов [3], О. Крушельницкая [4], Т. Михалык [5], С. Мордовин [6] и др.

Многие исследователи изучали процесс подбора персонала, анализировали различные методики и предлагали авторские разработки технологий рекрутинга. Но всегда оставался проблемным вопрос о том, какие из методик являются наиболее эффективными и действенными на практике.

Целью данной статьи является анализ существующих технологий подбора персонала, а также выявление из их совокупности тех, с помощью которых можно наиболее эффективно оценить и подобрать персонал, требуемый предприятию.

Следует начать с того, что подбор персонала всегда начинается с планирования потребности организации в персонале. Система процесса планирования потребности в персонале представлена на рисунке [6, с. 118–131].

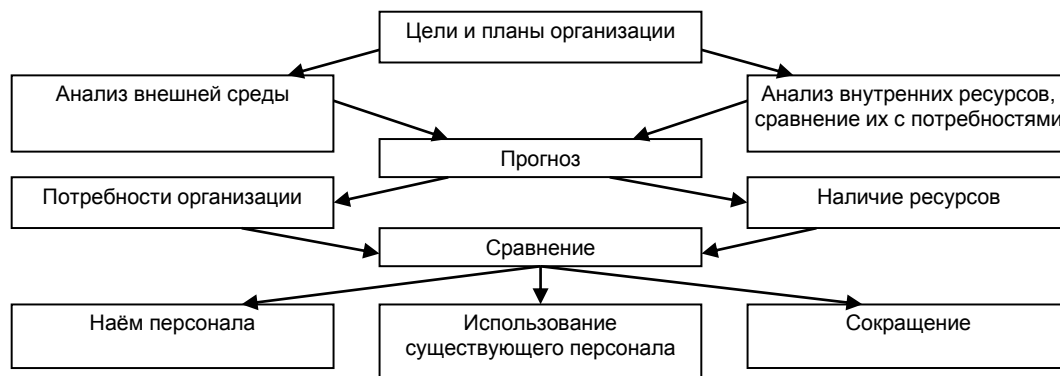


Рис. Система процесса планирования потребности в персонале предприятия

Результатом процесса планирования потребности в персонале должна выступать оптимизация численности работников. Все действия предприятия по оптимизации численности сводятся к следующему:

- сокращение работников или их набор со стороны;
- функциональная адаптация собственных сотрудников к переменчивым условиям производства путём использования нестандартных режимов рабочего времени;
- организационные перемещения работников (ротация);
- переобучение и повышение квалификации;
- лизинг персонала (временный наём рабочей силы через соответствующие организации) [4, с. 83–96].

В случае, когда планирование показывает необходимость найма новых сотрудников, возникает вопрос, каким методом следует воспользоваться для наиболее эффективного подбора необходимых работников. Менеджерами разрабатываются системы подбора, которые применимы в конкретных видах деятельности фирмы.

Отбор кандидатов на вакантную должность производится из числа претендентов на вакантную должность с помощью оценки деловых качеств кандидатов. При этом используются специальные методики, которые охватывают

организаторские способности; умение работать с людьми; умение работать с документами и информацией; умение своевременно принимать и реализовывать решения; способность увидеть и поддержать передовое, а также морально-этические черты характера [3, с. 320–321].

Научные исследования, связанные с оценкой пригодности различных методов отбора персонала для прогнозирования эффективности трудовой деятельности и обучения, ведутся постоянно на протяжении последних ста лет. С практической точки зрения наиболее важной характеристикой любого метода оценки и отбора персонала является его способность предсказывать успешность деятельности и обучения кандидатов [5].

Вывод о том, какую технологию подбора следует применить, определяется множеством факторов: вид деятельности предприятия, предъявляемые требования к кандидату на вакантную должность и прочее. При анализе технологий подбора следует отметить, что каждая из них имеет преимущества и недостатки.

К примеру, квалификационное тестирование имеет весомое ограничение. Их нельзя применять при оценке и отборе работников без опыта: кандидат не сможет их выполнить, если не работал ранее на аналогичной должности. Эта процедура имеет высокую стоимость, а также требует времени и усилий высококвалифицированных специалистов. Несомненным преимуществом является то, что в результате проведения такого тестирования очевидным становится: подходит или нет кандидат на вакантную должность [5].

В таблице представлены результаты изучения и сравнения нескольких методов оценки и отбора персонала А. Кибановым, которые показывают: какой из методов наиболее эффективен (!!), а какой из них чаще применяется (!) при отборе персонала. Приведены качества и характеристики, которые наиболее часто подлежат оценке [3, с. 324–325].

Таблица

**Методы оценки и отбора персонала**

Наименование оцениваемых качеств	Анализ анкетных данных	Психологическое тестирование	Оценочные деловые игры	Квалификационное тестирование	Проверка отзывов	Собеседование
1. Интеллект		!!	!!			!
2. Эрудиция (общая, экономическая и правовая)	!			!!		!
3. Профессиональные знания и навыки	!		!	!!	!	!
4. Организаторские способности и навыки	!		!!	!	!	!
5. Коммуникативные способности и навыки		!	!!			!!
6. Личностные способности (психологический портрет)		!!	!		!	!!
7. Здоровье и работоспособность	!		!		!	!
8. Внешний вид и манеры			!			!!
9. Мотивация (готовность и заинтересованность выполнять предлагаемую работу в данной организации)						!!

По данным, представленным в таблице, можно сказать, что наиболее эффективными методами являются собеседование и оценочные деловые игры. Также необходимо упомянуть о том, что эти технологии соответствуют многим направлениям деятельности и актуальны в применении для подбора персонала большинства профессий.

Для того чтобы подбор был более эффективным, следует интегрировать существующие технологии подбора персонала. Так, например, некоторым синтезом собеседования (интервью) и деловой игры является CASE-интервью, которое предполагает построение определённых ситуаций и предложения интервьюируемому описать модель своего поведения или решение смоделированной ситуации [2, с. 57]. То есть CASES – это так называемое ситуационное интервью, которое помогает комплексно оценить качества соискателя. Следовательно необходимо изучить данный метод более подробно в дальнейших разработках.

*Научн. рук. Назарова Г. В.*

**Литература:** 1. Герзанич Ю. Поиск и подбор сотрудника кадровой службы / Ю. Герзанич, Н. Стеблецкая // Менеджер по персоналу. – 2011. – № 6. – С. 40–52. 2. Иванова С. Искусство подбора персонала: как оценить человека за час / С. Иванова. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 160 с. 3. Кибанов А. Управление персоналом организации : учебник / А. Кибанов. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 638 с. 4. Крушельницкая О. Управление персоналом : навч. посібн. / О. Крушельницкая. – 2-ге вид., переробл. і доп. – К. : Кондор, 2005. – 308 с. 5. Михалык Т. Эффективность использования различных методов при отборе персонала / Т. Михалык // Менеджер по персоналу. – 2010. – № 11. – С. 48–64. 6. Мордовин С. Управление персоналом: современная российская практика / С. Мордовин. Серия "Теория и практика менеджмента". – СПб. : Питер, 2003. – 288 с.