

П О Н Я Т Т Я Т А С У Т Н І С Т Ь С И С Т Е М И Н А Б О Р У І В І Д Б О Р У П Е Р С О Н А Л У

Анотація. Досліджено систему набору та відбору персоналу. Розглянуто процес стратегічного планування персоналу.

Аннотация. Исследована система набора и отбора персонала. Рассмотрен процесс стратегического планирования персонала.

Annotation. The system of set and selection of personnel is investigated. The process of the strategic planning of personnel is examined.

Ключові слова: набір та відбір персоналу, стратегічне планування персоналу, професійний відбір персоналу.

Робота будь-якого підприємства неминуче пов'язана з необхідністю комплектування штату. Відбір нових працівників не тільки забезпечує режим нормального функціонування підприємства, але й закладає фундамент майбутнього успіху. Від того, наскільки ефективно поставлена робота з набору та відбору персоналу, значною мірою залежить якість людських ресурсів, їх внесок у досягнення цілей підприємства та якість виробленої продукції або наданих послуг. У свою чергу, недостатній професіоналізм робітників, фахівців і керівників є не тільки очевидним гальмом технічного прогресу й зростання ефективності, але й перетворюється в основний фактор ризику, можливості аварій з найтяжчими наслідками.

Кваліфікація робітників у сучасних умовах характеризується такими ознаками, як: глибокі загальноосвітні технічні професійні знання, майстерність і професійна рухливість. Рівень розвитку робочої сили безпосередньо пов'язаний зі зміною й удосконаленням технічної бази виробництва. Науково-технічний прогрес у сучасних умовах впливає на всю систему виробничих відносин, які стосуються у першу чергу людини як головної продуктивної одиниці суспільства, веде до швидких змін і вимогу набутті професійних знань, умінь і навичок [1].

Метою цієї статті є дослідження набору і відбору персоналу як продовження кадрової політики, реалізованої підприємством, і одним із головних елементів системи управління персоналом.

Проблеми ефективності управління персоналом досліджувалися всебічно, із цієї теми опубліковано досить багато праць. Зокрема, проблеми технології найму, оцінки і професійного відбору персоналу висвітлені у працях багатьох українських і російських вчених. У їх числі: Александров О. В., Гатовський Л. М., Журавльов О. Г., Качан Є. П., Кібанов А. Я., Крушельницька О. В., Ковальова Г. О., Мельничук Д. П., Музиченко В. В., Рейльян Я. Р., Розанова В. А., Чичканов В. П., Шушпанов Д. Г., Щокін Г. В., Яновський А. М. та ін.

Проте, досліджуючи систему управління персоналом кожного окремого підприємства, можна дійти висновку, що на практиці не завжди вдається застосувати існуючі методичні розробки, а це зумовлює подальший пошук шляхів організації ділової оцінки і відбору кадрів з урахуванням потреб кожного конкретного підприємства чи навіть усієї галузі.

Недостатньо досконалою системою відбору персоналу стає на заваді формуванню висококваліфікованого, стабільного, із позитивним психологічним кліматом колективу. Можливо, у цій проблемі допоможе вдосконалення саме процедури пошуку, ділової оцінки та відбору кандидатів. Це надасть можливість уникнути випадків набору "випадкових" кандидатів з недостатньою кваліфікацією чи несумісними з посадою особистими якостями, що безпосередньо вплине на якість та продуктивність виконуваних ними робіт.

Початковим етапом формування персоналу є кадрове планування і виявлення потреб у персоналі. На його основі визначають, скільки працівників, якої кваліфікації і на якому місці потрібні, які вимоги висувуються до тих чи інших категорій працівників та які умови праці передбачають ці вакантні місця. Цей процес можна ще назвати виявленням поточної потреби в кадрах на цей час, яка пов'язана з рухом персоналу, звільненням, інвалідністю, відпустками для догляду за дитиною, виходом на пенсію та ін.

Сучасне комплектування підприємств, установ та організацій кадрами та реалізація довгострокової, орієнтованої на майбутнє, кадрової політики неможливі без чіткого планування кадрових потреб (кадрового планування, планування персоналу). Планування персоналу – це процес визначення потреб підрозділів у персоналі, тобто визначення, коли, де, скільки та які (якої кваліфікації) працівники потрібні [1].

Стратегічне планування персоналу – це комплекс дій, які повинно здійснювати підприємство для визначення свого поточного становища, орієнтирів на майбутнє і розподілу ресурсів.

Процес стратегічного планування персоналу складається з декількох взаємозалежних етапів: визначення мети організації, установлення завдань, проведення ситуаційного аналізу, розробки стратегії планування, реалізації тактики, слідування за результатом [2].

Поточні заходи планування персоналу підприємства становлять тактичний аспект розв'язання кадрових проблем, а перспективні – стратегічний. І поточні, і перспективні заходи охоплюють організаційні та функціональні

Отже, головною метою комплектування кадрів є забезпечення зайняття вакансій персоналом потрібної кваліфікації з певними особистими якостями, раціональне розподілення і використання на службі досвідчених та молодих працівників на відповідних ділянках роботи, а також своєчасне висунення найбільш здібних працівників на вищі посади [1]. Подібної думки дотримуються Венедиктов В. С. та Іншин М. І., які також вважають, що процес комплектування кадрів складається з таких етапів:

- 1) визначення потреби в працівниках;
- 2) визначення джерел набору персоналу;
- 3) відбір, вивчення та розстановка кадрів.

Але, на думку автора, перший із зазначених науковцями етапів слід вважати окремою складовою процесу формування персоналу, тому що визначення потреби в працівниках достатньо складний таємний процес, який, зокрема, тісно пов'язаний з плануванням персоналу, тобто це – великий пласт роботи, який передує процесу комплектування кадрів.

На думку автора, другий та третій з виділених етапів заслуговують на більш детальне та ретельне дослідження, оскільки саме вони відображають сутність процесу комплектування кадрів як визначальної складової формування персоналу. Отже, на погляд автора, основними складовими комплектування персоналу є відбір, набір, оцінка, атестація та розстановка персоналу.

Відбір персоналу – це ідентифікація вимог, які висуваються організацією до якостей людини; система заходів, що забезпечує формування такого складу персоналу, у якого кількісні та якісні характеристики відповідали б цілям і завданням організації; процес, за допомогою якого підприємство відбирає зі списку претендентів одного, того, хто найбільш відповідає вакантній посаді [2]. Отже, у процесі відбору шукають людину, що відповідає вимогам посади.

Веснін В. Р. визначає відбір персоналу як процес вивчення психологічних та професійних якостей працівника з метою встановлення його придатності для виконання обов'язків на відповідному робочому місці або посаді і вибору з сукупності претендентів найбільш придатного, з урахуванням відповідності його кваліфікації, спеціальності, особистих якостей та здібностей характеру діяльності, інтересам організації та його самого [3]. Інші існуючі визначення цього поняття лише дещо уточнюють та конкретизують це.

Безумовно, наведені поняття стосуються саме професійного відбору персоналу, тому вважаємо за доцільне розглянути поняття "професійний відбір".

Наприклад, ряд науковців визначають професійний відбір як вибір із групи кандидатів на визначену посаду тих осіб, від яких можна чекати успішного виконання цієї роботи, виявлення здібностей і схильностей людини, її придатності до того чи іншого виду трудової діяльності [4].

У психологічному словнику за редакцією Петровського О. В. і Ярошевського М. Г. знаходимо таке визначення: "Професійний відбір становить систему засобів, що забезпечують прогностичну оцінку взаємовідповідності людини і професії в тих видах діяльності, які здійснюються в нормативно заданих небезпечних умовах, що вимагають від людини підвищеної відповідальності, здоров'я, високої працездатності й точності виконання завдань, стійкої емоційно-вольової регуляції" [1].

Резюмуючи вищевикладене, слід зазначити, що поняття відбору персоналу та професійного відбору в науковій літературі вживаються як синоніми. Під цими поняттями зазвичай розуміють процес вивчення якостей кандидата з метою їх ідентифікації до вимог посади та виявлення з претендентів на посаду найбільш придатних кандидатів.

На погляд автора, більш змістовне визначення, яке узагальнює та конкретизує всі розглянуті, дають Венедиктов В. С. та Іншин М. І.: "Під професійним відбором слід розуміти спеціально організований дослідницький процес, що має метою виявлення та визначення за допомогою науково обґрунтованих методів ступеня та можливостей формування медичної, психофізіологічної та соціально-психологічної придатності претендентів на навчання або зайняття відповідних вакансій". Вони також зазначають, що при професійному відборі вирішуються питання про надання переваги тим особам, які мають високі, відповідні до певних статистично встановлених нормативів рівні (оцінки) професійно важливих властивостей та якостей, у зв'язку з чим можуть бути розглянуті як потенційно більш корисні працівники стосовно певного різновиду трудової діяльності. Крім того, вони звертають увагу на те, що профвідбір ґрунтується не тільки на якісних, але й на достатньо чітких кількісних критеріях та оцінках професійної придатності.

Резюмуючи згадане, необхідно підкреслити, що професійний відбір повинен відповідати таким вимогам:

- 1) отримана в ході його проведення інформація повинна бути об'єктивною та специфічною (завдяки використанню комплексу методик, що дає необхідний мінімум найбільш суттєвих з погляду завдань профвідбору відомостей про людину);
- 2) методи відбору – економічними (мінімум витрат часу, що є необхідним для їх застосування, процесу обробки та використання отриманих результатів) [1].

Отже, при проведенні аналізу результатів профвідбору особливо важливо відокремлювати незалежні від людини (об'єктивні) та залежні (суб'єктивні) фактори. Основою для висновків є саме залежні від людини фактори, у яких виявляються індивідуальні відмінності між людьми.

Наук. керівн. Носікова М. М.

Література: 1. Мескон М. Х. Основы менеджмента / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоурн Ф. : пер. с англ. – М. : Дело, 2007. 2. Перушина М. Подбор персонала в производственные компании / М. Перушина // Управление персоналом : Украина. – 2007. – № 9. – С. 42–46. 3. Зеленков А. Организация набора та відбору персоналу / А. Зеленков, А. Кононенко, М. Налапко // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2008. – № 3 (3). – С. 125–135. 4. Ермаков А. Рекрутинг и обучение: украинские реалии / Ермаков А. // Управление персоналом : Украина. – 2007. – № 3. – С. 62–64. 5. Дуракова И. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта / Дуракова И. – Воронеж : Изд. Воронежского гос. ун-та, 2003. 6. Козачук Н. Системный подход к подбору персонала / Н. Козачук // Управление персоналом : Украина. – 2008. – № 4. – С. 23–28.

