

Зелена М. І.

кандидат економічних наук, доцент

Поліщук О. Д.

студентка

Миколук І. В.

студент

Хмельницький національний університет

м. Хмельницький, Україна

ПІДБІР КАДРІВ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

В сучасних умовах формування ринкової економіки та підвищення економічної ефективності діяльності підприємств важливого значення набуває комплексний процес управління персоналом, який включає в себе такі складові як моніторинг потреби організації в персоналі, найм, підбір, вивільнення, розвиток, оцінка, атестація персоналу. Особливу увагу підприємства приділяють процесу підбору персоналу, адже від того наскільки раціонально укомплектована організація персоналом залежить її ефективність, конкурентоспроможність та прибутковість на ринку товарів та послуг [1].

Процес відбору персоналу проходить із використанням багатьох методик та технологій, які допомагають виокремити із сукупності кандидатів найбільш придатних для виконання тієї чи іншої роботи. Згідно з тим, яку роботу доведеться виконувати майбутньому працівникові, зазвичай вибираються і методи відбору, що будуть використовуватись у процесі співбесіди [1].

Як правило, всі технології підбору розділяють на класичні та нетрадиційні. До класичних відносять різноманітні тестування, структуроване інтерв'ю, розгляд резюме, аналіз анкети кандидата, метод робочих завдань та ін. Але з часом ефективність використання таких методів знижується, адже вони не дозволяють виявити мотиви поведінки кандидата, його стресостійкість та інші важливі особистісні та професійні якості. У зв'язку з цим HR-менеджери та рекрутери все частіше використовують нетрадиційні методи підбору [2].

Особливої популярності набуває метод стресового інтерв'ю. HR-менеджери компанії Microsoft вважають, що всі кризи, що можуть статися з працівниками за рік необхідно вмістити в одну годину інтерв'ю. Тільки після цього кандидат буде гідний стати працівником цієї корпорації. Прикладами такого інтерв'ю можуть слугувати запрошення на співбесіду декількох кандидатів, провокації, несподівані паузи, вияви неповаги до кандидата, запізнення менеджера та багато іншого [2].

Управлінці протягом багатьох років намагалися виявити, які методи найбільш ефективні при підборі кадрів. Виявилось, що ефективність тих чи інших методів можна визначити завдяки поняттю «валідність», тобто міри відповідності того чи іншого методу меті відбору, яке бере свій початок зі статистики. Але слід зазначити, що для більш коректного відбору персоналу слід використовувати декілька технологій [3].

Отже, вченими доведено, що жоден із методів не є ідеальним, а для більш ефективного підбору слід комбінувати декілька методів. Методи підбору кадрів відрізняються для кожної категорії, що пов'язано з кваліфікаційним та професійним рівнем працівників, що включаються до тієї чи іншої категорії, а також із ситуацією на ринку праці. Для об'єктивної оцінки кандидатів при підборі кадрів необхідно використовувати сукупність різноманітних методів, адже це єдиний шлях отримання найбільш повної та точної інформації про кандидата на вакантну посаду.

Все більш поширенішими стають нестандартні методи підбору кадрів, які передбачають проведення не зовсім звичайної співбесіди з претендентом. Такі методи мають свої особливості та умови застосування. Нетрадиційні методики дозволяють оцінити гнучкість мислення кандидата, перевірити його кмітливість, оцінити здібності до творчості, нарешті, перевірити його вміння працювати під тиском, що важливо в умовах бізнес-конкуренції. Перше місце за популярністю займає метод стресового інтерв'ю, його іноді називають шоковим, що в більшій мірі відображає сутність підходу. Мета стресового інтерв'ю – визначити стресостійкість кандидата [3]. Найбільш поширеними методами проведення подібного роду співбесід є наступні:

1. **Перехресне опитування.** Кандидата опитують не один, а одночасно два або більше співробітника кадрової служби. Примітним є той факт, що вони задають питання, різні за формою, але однакові за змістом. Метою такого способу проведення інтерв'ю є уточнення відповідей, в яких претендент може говорити неправду. При повторному уточненні такої відповіді беруть інтерв'ю непомітно для себе може сказати інформацію, відповідає дійсності [1].

2. **Уточнюючі питання.** Інтерв'юер ставить значну кількість уточнюючих питань, цікавиться незначними деталями з біографії кандидата. Подібна бесіда може тривати кілька годин. Така тактика може втомити навіть підготовленої людини.

3. **Стресовою є ситуація, при якій кандидата під час інтерв'ю поміщають в свідомо незручні умови.** Наприклад, місце розташування його стільця може знаходитися напроти вікна, коли сонячне світло буде заважати зосередитися, і простежити за реакцією людини: пересяде він, або продовжить розмову в незручному для себе становищі.

4. **Шукачу на вакантну посаду пропонується заповнити стандартну анкету.** Також кандидату пропонується виконати 2-3 доручення керівника в стресовій атмосфері. Наприклад, швидко набрати певний документ на комп'ютері. В процесі роботи інтерв'юери відволікають претендента різними способами. За підсумками зустрічі співробітники агентства або компанії обов'язково пояснюють те, що сталося і просять вибачення за некоректні запитання. Це необхідно для того щоб кандидат вийшов з кабінету не в пригніченому стані духу, а впевнений в тому, що подолав складне інтерв'ю, зробив ще один крок назустріч успішній кар'єрі [1].

В сучасних умовах стрімкого розвитку науково-технічного прогресу слід приділяти більше уваги впровадженню автоматизованих систем в усі виробничі, технологічні та організаційні процеси. Автоматизація управління вирішує багато

проблемних питань, спрощує функціональні обов'язки працівників, зменшує їх робоче навантаження. Новий тренд сьогодення - HR-digital. Це не тільки автоматизований метод підбору персоналу, а й створення нової концепції мислення, нових підходів до роботи та взаємодії з потенційними і реальними співробітниками компанії.

Серед інноваційних методів підбору персоналу можна виділити дистанційний метод, який вже став звичним. Завдяки йому традиційна ситуація на ринку праці агентств з підбору персоналу кардинально змінилася. Якщо все організовано правильно, то дистанційний метод підбору кадрів може мати багато переваг. З кожним днем розширюється коло вакансій, на які можна відібрати і прийняти кандидата дистанційним методом. Якщо ще кілька років тому в це коло входили, в основному, професії ІТ-сфери, бухгалтери, дизайнери та журналісти, то в наші дні дистанційно можуть наймати навіть співробітників робочих спеціальностей [2]. У методу дистанційного підбору кадрів є і істотний недолік, а саме, високий ризик в отриманні недостовірної інформації про претендента. Щоб мінімізувати цей ризик, важливо при дистанційній співбесіді використовувати відеозв'язок, так як на основі візуальних даних можна багато що сказати про кандидата. У фахівця з підбору персоналу дистанційним методом виникає необхідність виявляти і відсіювати проблемних кандидатів, а також бачити саме тих, хто дійсно підходить на ту вакансію, на яку претендує.

На сьогоднішній день існує багато програмних продуктів, які можуть частково або майже повністю замінити людину в процесі управління. Такі продукти можуть бути комплексними та локальними. Комплексне програмне забезпечення інтегрує всі функціональні елементи підприємства і може містити в собі бази даних з інформацією і розрахунками по всім підсистемам підприємства. Але, як правило комплексні інформаційні системи дорого коштують і використовуються тільки на великих підприємствах. Деякі програми прийнято використовувати не тільки при підборі кадрів але й при звичайному психологічному тестуванні, для його спрощення автоматизації та прискорення. Проаналізувавши наведені дані можна обрати найбільш оптимальне програмне забезпечення для конкретної ситуації.

Література:

1. Вдовенко В.В. Формування системи підбору та найму персоналу на промисловому підприємстві. *Управління розвитком*. 2013. № 23(163). С. 94–96.
2. Опаріна Х.С., Ковальська К.В. Сучасні методи відбору персоналу на підприємстві. *Молодий вчений*. 2015. № 5 (20). Ч. 2. С. 38–44.
3. Шипуліна В.О., Каспрук О.В. Новітні підходи до залучення кадрових ресурсів. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2012. № 3. Т. 2. С. 111–117