

УДК 331.108.3:334.716

**ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ У ПРОЦЕСІ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА
ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ****Ващенко Валерія Вадимівна**, здобувач, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»**Vashchenko Valeriia**, Applicant, SHEU «PRAZOVSKYI STATE TECHNICAL UNIVERSITY»***Vashchenko V. The main problems in the process of recruiting staff in an industrial plant.***

the article the basic theoretical aspects and research methods training. The causes and consequences of the unsuccessful selection of candidates for the position of an industrial plant. The basic problem in the process of recruiting staff and made suggestions for correction selection and recruitment problems personala .Osnovnoy challenge when hiring personnel to work is to meet the demand for workers in the qualitative and quantitative ratio.. Creation of production is always associated with people who work in the enterprise. Hiring a job - it is a series of actions designed to attract candidates with the qualities necessary to achieve the objectives set by the company. This set of activities covering all stages of the recruitment and assessment, training and selection of the reception staff to work The problem of staff selection and further training faces almost every company. The aim of the article is to examine the main problems of the process of recruitment, where the solution to the problem is an optimization-based systems and procedures laid down in the new methods of management, selection and recruitment, which is already dependent on specific people, their knowledge, competence, qualification and motivation. The purpose of the article is to determine the theoretical aspects and methods of personnel search, to make proposals for correcting the problems of personnel recruiting.

Ващенко В.В. Основні проблеми у процесі рекрутингу персоналу на промисловому підприємстві

У статті визначено основні теоретичні аспекти та методи пошуку кадрів. Досліджено причини та наслідки неуспішного відбору кандидатів на посаду на промисловому підприємстві. Досліджено основні проблеми у процесі рекрутингу персоналу та внесено пропозиції, щодо корекції проблем відбору та найму персоналу. Основним завданням при наймі персоналу на роботу є задоволення попиту на працівників у якісному і кількісному співвідношенні. Розгляд ключових принципів підприємства, виробництва, оптимальних систем і процедур, закладених у нових методах управління, відбору та найму персоналу, які залежать вже від конкретних людей, від їх знань, компетентності, кваліфікації, дисципліни, мотивації.

Ващенко В.В. Основные проблемы в процессе рекрутинга персонала на промышленном предприятии.

В статье определены основные теоретические аспекты и методы поиска кадров. Исследованы причины и последствия неуспешного отбора кандидатов на должность на промышленном предприятии. Исследованы основные проблемы в процессе рекрутинга персонала и внесены предложения по коррекции проблем отбора и найма персонала. Основной задачей при найме персонала на работу является удовлетворение спроса на работников в качественном и количественном соотношении. Рассмотрение ключевых принципов предприятия, производства, оптимальных систем и процедур, заложенных в новых методах управления, отбора и найма персонала, которые зависят уже от конкретных людей, от их знаний, компетентности, квалификации, дисциплины, мотивации.

Постановка проблеми. Завданням статті є розгляд основних проблем процесу набору персоналу, де ключовим фактором вирішення проблеми є розгляд основних принципів промислового підприємства та оптимізація основних систем і процедур, закладених у нових методах управління, відбору та найму персоналу, які залежать вже від конкретних людей, від їх знань, компетентності, кваліфікації, мотивації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуальність теми полягає в тому, що основним завданням при наймі персоналу на роботу є задоволення попиту на працівників у якісному і кількісному співвідношенні. Створення виробництва завжди пов'язане з людьми, які працюють на підприємстві. З проблемою відбору персоналу та його подальшого

навчання стикається практично кожне підприємство. Однак вирішуються на кожному підприємстві по різному. Рекрутинг персоналу – дуже важливий і відповідальний момент в управлінні персоналом. Завдання менеджера знайти і вибрати кращого співробітника, це вимагає наявності високої кваліфікації і солідного професійного досвіду. Помилки менеджера при відборі персоналу можуть негативно відбитися на ефективності колективної роботи на підприємстві. Проблемою відбору персоналу займалися такі вчені, як І.В. Бизюкова, Д.А. Дорохова, А.П.Єгоршин, С.А. Карташов, К. Кінан, К.А. Магалецький, Є.М. Нікольський, Л.А.Орлова, Р. Дафт, Магура Г. І., Самигин С. І., Кибанов А. Я., Назарова Г. В.

Мета статті. Визначення теоретичних аспектів та методів пошуку кадрів, внесення пропозицій щодо корекції проблем рекрутингу персоналу.

Виклад основного матеріалу. Розрізняють поняття «відбір» і «найм кадрів». Відбір кадрів – масове залучення на роботу персоналу на підприємство. Відбір кадрів передбачає системний підхід до реалізації декількох етапів, здійснюваних у рамках процесу найму персоналу. Цей процес включає: загальний аналіз потреби в кадрах; формулювання вимог до персоналу - точне визначення того, що потрібно підприємству, шляхом аналізу роботи, підготовки опису цієї роботи, а також визначення термінів та умов набору; визначення основних джерел надходжень кандидатів; вибір методик оцінки та відбору кадрів.

Найм на роботу - це ряд дій, спрямованих на залучення кандидатів, які мають якості необхідні для досягнення цілей поставлених підприємством. Це комплекс заходів, які включають всі етапи набору кадрів, а також оцінку, відбір кадрів і прийом співробітників на роботу [1].

В Україні найбільшого поширення набули наступні джерела найму на посаду: оголошення на спеціалізованих інтернет ресурсах, вищі навчальні заклади, служби з працевлаштування. Список помилок, які допускають всі підприємства під час пошуку працівників: 1.Недооціненість вакансії; 2.Незбалансованість мотиваційних схем; 3.Скорочення соціальних гарантій.

Сьогодні, зовсім не низькі зарплати становлять основну проблему ринку праці. Роботодавці, які намагаються вирішити її шляхом збільшення заробітної плати фахівця, виявляють, що пропозиція більших грошей майже не допомагає, потенційний працівник чутливий до соціального пакету [2]. Процес відбору персоналу – один з проблемних і, в той же час, один з найнеобхідніших процесів у житті будь-якого підприємства. Важливе завдання менеджера з персоналу або керівника – оптимізувати ці процеси, зробити їх максимально ефективними і низьковитратних без втрати якості.

Висока плинність персоналу – велика проблема для підприємства, яка зазвичай немає однієї «найголовнішої» причини, що обумовило таку ситуацію, діє цілий комплекс факторів.

Розглянемо підбір персоналу, як одну з причин плинності кадрів. Основні ознаки наступні:

1.Відсіювання значної кількості співробітників протягом першого місяця своєї роботи на підприємстві..

2. Зростаюче, протягом першого місяця роботи нового співробітника, невдоволення ним з боку безпосереднього керівника.

Найбільш поширеним є варіант, коли і особистість працівника, і культура підприємства – цілком нормальні. Однак, внаслідок своїх особливостей, стереотипів, установок і сформованих традицій, працівник і підприємство один одному не підходять, і без серйозних змін з обох (або однієї) сторін, їх співпраця продуктивним не буде.

3. Зростання невдоволення з боку самого нового співробітника протягом перших двох-трьох тижнів роботи. [3].

Навіть якщо це не призводить до категоричної відмови працювати протягом перших двох тижнів роботи, то сильно ускладнює взаємодію, знижує продуктивність роботи нового

співробітника. Як правило, в усіх цих випадках можна говорити або про дезінформацію кандидата на етапі підбору, або про його недостатню інформованість [4]. Отже, якщо працівники йдуть вже протягом перших тижнів знайомства з компанією, то це, в переважній більшості випадків, – втрати на етапі підбору.

Відтік нових працівників з компанії, починаючи з другого місяця роботи і далі, слід відносити вже за рахунок інших факторів (у тому числі – за рахунок зазначених вище). Зрозуміло, це досить умовний розподіл, але у даному випадку, як показує практика, він є доцільним. Причини цього явища зазвичай наступні:

1. Стихийний відбір. Полягає у фактичному переборі кандидатів. У підсумку зміна кількох працівників на одній посаді протягом одного-двох років розглядається як цілком нормальне явище.

2. Відсутність єдиних стандартів підбору, прийнятих на підприємстві. У цьому випадку беруться працівники під конкретну вакансію, без оцінки того, наскільки вони в цілому відповідають цілям, завданням і культурі підприємства. У результаті – персонал підприємства є досить строкатою масою, яка суперечливо реагує на одні й ті ж події, як внутрішнього життя підприємства, так і змін зовнішньої кон'юнктури.

3. Відбір виключно з урахуванням побажань керівника без урахування особливостей корпоративної культури підприємства. Відбір виключно з урахуванням культури підприємства, без урахування особливостей конкретного керівника.

4. Несерйозне ставлення до прийому нових співробітників може проявлятися на різних рівнях зовнішнього вигляду.

5. Незбалансований процес прийняття рішень щодо кандидата. Виражається в невідпрацьованій схемі прийняття рішення – наприклад, коли на одну й ту ж позицію різних кандидатів дивляться різні керівники, причому іноді – один, а іноді – поетапно троє. Сюди ж можна віднести надмірну тривалість прийняття рішення – прийняття підсумкового рішення по кандидату протягом двох і більше тижнів, що недоцільно для більшості позицій.

6. Недопрацьована система оцінки професійного рівня кандидатів. Завищена або занижена планка підбору (або – в цілому на підприємстві, або – в окремих підрозділах).

7. Недостатнє інформування реально розглянутого кандидата щодо ключових моментів життєдіяльності підприємства, особливостей її культури і традицій, а також – щодо особливостей діяльності передбачуваного підрозділами і особливостей його професійних обов'язків, фінансових та інших мотиваційних схем і т.д. [5].

Отже, можемо виділити загальні, цілком універсальні, шляхи корекції перерахованих вище проблем:

1. Розробка єдиного стандарту відбору. Мається на увазі вичленування ключових ознак «відповідних» кандидатів для роботи на підприємстві.

2. Доведення стандарту відбору до керівників. Виховання у лінійних керівників відповідальності за прийняті ними рішення про прийом до підрозділу того чи іншого працівника.

3. Розробка та впровадження єдиного механізму прийняття рішення з кандидатами. Має бути чітко вирішено і відпрацьовано на практиці, у скільки етапів відбувається відбір кандидатів (зазвичай більше трьох етапів – недоцільно), хто конкретно приймає рішення щодо кандидатів на конкретні позиції, в яких випадках рішення приймається одноосібно, в яких – колегіально.

4. Прийом на роботу грамотного фахівця з відбору персоналу. Його завдання розробка системи оцінки особистісних якостей кандидата (у відповідно до єдиного стандарту підбору та особливостями конкретної вакансії), розробка схеми оцінки професійних якостей кандидата (з вичленуванням тих складових частин і сфер, які може досить кваліфіковано оцінити сам HR-фахівець, і тих, для оцінки яких потрібно обов'язкове залучення фахівця галузі, керівника відповідного підрозділу). [6,7].

5. Якісне інформування прийнятих на підприємство кандидатів. Максимально

коректна, чітка інформація повинна надаватися кандидату, у якому реально зацікавлена компанія, на всіх етапах взаємодії з ним – від фахівця з відбору персоналу, до особи, приймаючої остаточне рішення.

6. Планування потреб у персоналі заздалегідь. Формування кадрового резерву та впровадження принципу взаємозамінності співробітників на тих ділянках роботи, де це можливо.

Висновки. 1. Проблема відбору персоналу виникає на підприємстві, які не в змозі перебудувати свою кадрову політику відповідно до мінливих ринкових умов.

2. Через активний розвиток комерційної сфери, попит на кваліфіковані кадри перевищив пропозицію і підприємства змушені конкурувати між собою за персонал.

3. Вимоги кандидатів до роботодавців за останні роки змінилися - сьогодні шукачі велику увагу приділяють збалансованості мотиваційних схем і соціального пакету.

4. Пропозиції підприємства, що не офіційно влаштовують своїх співробітників, які не сплачують відпустку і лікарняний розглядаються в другу і третю чергу.

5. Результат неуспішного відбору - це втрачений прибуток, заподіяння шкоди виробничим цілям, очікування відповідних конкурентних наслідків, а також недозволена розкіш помилок, які стають марно витраченими коштами для підприємства.

Список використаних джерел:

1. Блінов А.О., Василевська О.В., Невежін В.П., Смоляков Н.В. *Тренінг персоналу*. - навчальний посібник, Москва, 2005.
2. Мішурова І.В., Кутелія П.В. *Управління мотивацією персоналу: Навчально -Практичний посібник*. - Вид. 2-е - М.: ІКЦ «Мар», 2004. - 204 с.
3. Одегов Ю.Г., Ніконова Т.В. *Управління персоналом. Практикум: конкретні ситуації*. - М.: Видавництво «Іспит», 2003. - 192 с.
4. Балабанова Л.В. *Управління персоналом: навч. підручник / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак*. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 468 с.
5. В Якуба *Recruitment 2.0 – новые технологии подбора персонала [Электронный ресурс]*. - Режим доступа: <http://pravo-ukraine.org.ua/blogs/hr/rekryting/4442-rekrutment-2-0-novye-texnologii-podbora-personala>
6. Кибанов А.Я. *Управление персоналом в организации: учебник [4-е изд., доп. и перераб.] / А.Я. Кибанов*. - М.: 2010. — 695 с.
7. Кузнецова Н. *Принятие решений при подборе персонала / Н. Кузнецова // Менеджер по персоналу*. - 2008. - №9. - С. 46-51.

References

1. Blinov AO, Vasylevska OV Nevezhin VP, NV Smolyakov Training staff. - Tutorial, Moscow, 2005. (Rus.)
2. Mishurova IV, PV Kutelia Managing motivation of personnel: Training and Practical Guide. - Kind. 2nd - M.: ICC "Mar", 2004. - 204 p. (Rus.)
3. Odegova YG, Nikonov TV HR. Workshop: concrete situation. - M.: Publishing house "exam", 2003. - 192 p. (Ukr.)
4. L. Balabanov Personnel management: teach. tutorial / LV Balabanov, A. Sardak.- K.: Center of educational literature, 2011. - 468 p. (Ukr.)
5. Jakub Recruitment 2.0 - the new staff recruitment technology [electronic resource]. - Access mode: <http://pravo-ukraine.org.ua/blogs/hr/rekryting/4442-rekrutment-2-0-novye-texnologii-podbora-personala> (Rus.)
6. Kibanov AY Human resource management in the organization: the textbook [4th ed., Ext. and rev.]. / AND I. Kibanov. - M.: 2010. - 695 p. (Rus.)
- Кузнецова Н. *Принятие решений при подборе персонала / Н. Кузнецова // Менеджер по персоналу*. - 2008. - №9. - С. 46-51. (Rus.)

Keywords: selection, hiring, employee search and correction of problems and selection recruitment

Ключевые слова: отбор, наем персонала, поиск сотрудников, коррекция проблем отбора и найма персонала.

Ключові слова: відбір, найм персоналу, пошук працівників, корекція проблем відбору та найму персоналу.