

ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНИХ МЕТОДІВ ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ

Анотація. Розглянуто підходи до ефективного відбору персоналу, досліджено технології відбору персоналу. Розроблено рекомендації щодо використання оптимальних комбінацій методів відбору за окремими категоріями персоналу.

Аннотация. Рассмотрены подходы к эффективному отбору персонала, рассмотрены технологии отбора персонала. Разработаны рекомендации по использованию оптимальных комбинаций методов отбора по отдельным категориям персонала.

Annotation. The problem of effective selection of personnel is considered, various selection technologies are studied. Recommendation are given on the use of optimal selection methods depending on the personnel category.

Ключові слова: відбір персоналу, методи ефективного відбору персоналу; категорії персоналу.

Інтеграція, глобалізація та становлення ринкової економіки в Україні спонукають до підвищення ефективності виконання всіх бізнес-процесів задля підтримки конкурентоспроможності підприємств. Важливим фактором, який впливає на успішну діяльність фірми, є правильно підібраний персонал.

Проблему відбору персоналу, а саме методи, які використовуються для відбору персоналу досліджували такі вчені, як: С. Іванова, У. Лисак, Т. Михалюк, С. Позова, В. Якуба та ін. [1 – 5].

Процес відбору персоналу вже досить досліджений в розробках вітчизняних, зарубіжних вчених та практикуючих менеджерів із персоналу, але дотепер залишається проблематичним визначення технологій відбору, які б могли найбільш ефективно спрогнозувати результативність праці того чи іншого кандидата на посаду.

Метою статті є вивчення, узагальнення і структуризація існуючих методів відбору персоналу та розробка рекомендацій щодо вибору найбільш оптимальних методів у конкретних ситуаціях.

Відбір персоналу – це складний, інтегрований процес, який складається з декількох етапів, що повинні виконуватись у визначеній послідовності [4]. Тобто це сукупність методів та технологій, за допомогою яких приймається рішення щодо відповідності кандидата на посаду, що значиться у відкритій вакансії. Особливістю відбору персоналу є те, що не існує сталого алгоритму щодо етапів або технологій у виборі кращого з кандидатів.

Наукові дослідження, що пов'язані з оцінкою придатності різних методів відбору персоналу для прогнозування ефективності трудової діяльності та навчання, ведуться постійно протягом останніх 100 років. Виявлення недоліків стандартних методів привело до розробки кількісних методів, що мають назву "мета-аналіз". Цей підхід дав змогу отримувати більш точні оцінки надійності та ефективності різних методик і процедур, а також допоміг розрахувати економічні вигоди, які роботодавці отримують від використання більш раціональних підходів [3]. Мета-аналіз – це методика будування питань, що дозволяє отримати відповіді в заданих межах, а також на аналізі формулювань, оцінювання складових частин слів та виразів [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.

Як правило, всі технології відбору 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 відбору.

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].

Протягом усього періоду розвитку та становлення управління персоналом як наукової та практичної сфери діяльності з'явилась велика кількість технологій відбору персоналу, що, в свою чергу, дозволяє використовувати ситуаційний підхід при відборі співробітників залежно від рівня їх кваліфікації, знань, навичок та вмінь, а також від позиції, на яку претендує той чи інший кандидат.

Управлінці протягом багатьох років намагалися виявити, які методи найбільш ефективні при відборі персоналу. 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. Значення валідності декількох методів відбору наведено в табл. 1 [3]. Чим більша валідність, тим ефективніший на практиці метод відбору. Але слід зазначити, що для більш коректного відбору персоналу слід використовувати декілька технологій,

Валідність використання різних методів для прогнозування результативності праці

№ п/п	Метод відбору	Валідність
1	Тест загальних розумових здібностей (GMA)	0,51
2	Робочі завдання	0,54
3	Особистісні тести	0,31
4	Структуроване інтерв'ю	0,51
5	Неструктуроване інтерв'ю	0,38
6	Тести професійних знань	0,48
7	Випробувальний термін	0,44
8	Оцінка колег	0,49
9	Перевірка рекомендацій	0,26
10	Автобіографічні дані	0,35
11	Ассесмент-центри	0,37

Отже, вченими доведено, що жоден із методів не є ідеальним, а для більш ефективного відбору слід комбінувати декілька методів. Пропонується використовувати такі комбінації методів відбору за категоріями працівників, що наведені в табл. 2.

Таблиця 2

Комбінації методів відбору за категоріями персоналу

Назва	Робітники + технічні службовці	Спеціалісти	Керівники
Можливі методи для застосування	Робочі завдання, інтерв'ю, тести професійних знань, випробувальний термін, автобіографічні дані	Тест загальних розумових здібностей (GMA), психологічні тести, структуроване інтерв'ю, тести професійних знань, випробувальний термін, оцінка колег, перевірка рекомендацій	Тест загальних розумових здібностей (GMA), особистісні тести, структуроване інтерв'ю, оцінка колег, перевірка рекомендацій, автобіографічні дані, ассесмент-центри
Оптимальна комбінація методів	Тести професійних знань, робочі завдання, випробувальний термін	Анкетування, структуроване інтерв'ю, перевірка рекомендацій, тест професійних знань	Тест загальних розумових здібностей (GMA), оцінка колег з попереднього місця роботи, ассесмент-центри

Методи відбору персоналу 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 відбору керівників, наприклад, рекомендується вживати комбінацію, яка наведена у табл. 2, адже вона дозволяє більш точно оцінити кандидата, для того, щоб зробити правильний вибір з першого разу, бо відбір керівників – це тривалий та вартісний процес для будь-якого підприємства.

Для об'єктивної оцінки кандидатів при відборі персоналу необхідно використовувати сукупність різноманітних методів, адже це єдиний шлях отримання найбільш повної та точної інформації про кандидата на вакантну посаду. Таким чином, науковим результатом дослідження є визначення оптимальних комбінацій методів відбору за категоріями персоналу. Перспективою подальших наукових досліджень у даному напрямі є вдосконалення технології відбору ІТ-спеціалістів.

Наук. керівн. Назарова Г. В.

Література: 1. Иванова С. Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час / С. Иванова. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 160 с. 2. Лысак У. Нетрадиционные методы подбора персонала / У. Лысак // Справочник кадровика. – 2010. – № 5. – С. 78–80. 3. Михалык Т. Эффективность использования различных методов при отборе персонала / Т. Михалык // Менеджер по персоналу. – 2010. – № 11. – С. 48–64. 4. Позова С. Этапы подбора / С. Позова // Управление персоналом: Украина. – 2009. – № 9. – С. 35–38. 5. Якуба В. Рекрутмент 2.0 – новые технологии подбора персонала / В. Якуба // Управление персоналом. – 2011. – № 12. – С. 48–51.