

УДК 331.108.3+658.3

**Назарова Г. В.**

## **ТЕХНОЛОГІЇ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ НА БАЗІ СУЧАСНИХ ПРОГРАМНИХ ПРОДУКТІВ**

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 фірми приділяють процесу підбору персоналу, адже від того наскільки раціонально укомплектована організація персоналом залежить її ефективність, конкурентоспроможність та прибутковість на ринку товарів та послуг.

Проблема підбору персоналу давно цікавить вчених та HR-менеджерів, адже ефективність всього підприємства залежить від ефективної праці його співробітників, а отже і від того, який персонал працює на підприємстві. Підбір персоналу вже досить висвітлений у зарубіжній та вітчизняній літературі, дослідженнями у цій сфері займалися Єськов О. Л. [1], Іванова С. [2], Кібанов А. [3], Козачук Н. [4], Короткова М. [5], Крушельницька О. [6], Михайляк Т. [7], Савельєва В. [1], Скляр А. [8], Хміль Ф. [9].

Метою даної статті є дослідження процесу підбору персоналу на основі сучасних інформаційних технологій із побудовою алгоритму впровадження експертної системи підбору персоналу.

Управління персоналом – це постійний процес вирішення проблем комплектування організації персоналом відповідної якості та кількості, що вимагає виконання певних завдань: набір, підбір, управління кар'єрою, адаптацією працівників, оцінка персоналу та ін. [6, с. 83–96].

Найбільш важливою складовою частиною найму працівників є професійний відбір, який в значній мірі визначає результативність управління персоналом. Тому в сучасних організаціях, як правило, відбору персоналу надається належна увага. Об'єктивне рішення про вибір, в залежності від обставин, може ґрунтуватися на створенні враження про кандидата, рівня його професійних навичок, досвіду попередньої роботи, особистих якостей. Якщо посада відноситься до таких, де визначальним фактором є технічні знання, то найбільш важливе значення будуть мати освіта і попередня наукова діяльність. Для керівних посад, особливо більш високого рівня, головне значення мають навички налагодження міжособистісних стосунків, а також сумісність кандидата з керівниками і з його підлеглими. Ефективний добір кадрів являє собою одну з форм попереднього контролю кількості якості людських ресурсів [7, с. 61–65].

Підбір персоналу – це процес вивчення психологічних і професійних якостей працівника з метою встановлення його відповідності до вимог робочого місця і підбору з наявних претендентів того, хто найбільше підходить на це робоче місце, з врахуванням його кваліфікації, спеціальності, особистих якостей, здібностей, характеру та інтересів організації [6, с. 87]. Процесу підбору персоналу передують декілька не менш важливих та складних процесів, таких, як наприклад оцінка потреби в персоналі, залучення та набір кандидатів, вибір методів та технологій, а також проведення процедури відбору, прийняття рішення щодо кандидатів, і, нарешті створення кадрового резерву. На рис. 1.1 [9, с. 311] зображені основні взаємопов'язані етапи процесу підбору персоналу.

При відборі персоналу потрібно керуватись такими принципами:

– орієнтація на сильні, а не на слабкі сторони людини і пошук не ідеальних кандидатів, яких у природі не існує, а тих, які найбільш підходять для даного робочого місця, посади;

- відмова від найму нових працівників незалежно від кваліфікації і особистих якостей, якщо в них немає потреби;
- забезпечення відповідності індивідуальних якостей претендентів до вимог, які потрібні для даної роботи (освіта, стан, досвід, а інколи й стать, вік, стан здоров'я);
- орієнтація на кадри високої кваліфікації, але не вищої, ніж вимагає дане робоче місце;
- визначення критеріїв підбору, їх повинно бути небагато, тільки основні – освіта, досвід, ділові якості, професіоналізм, тип особистості, фізичні характеристики та потенційні можливості.

У більшості країн з розвинутою ринковою економікою до прийняття рішення про прийняття на роботу менеджерів і спеціалістів кандидат повинен пройти сім кроків відбору, що представлені у табл. 1.

Таблиця 1

## Характеристика етапів підбору персоналу

№ п/п	Назва етапу	Характеристика
1	Попередня бесіда	Основна мета – оцінка рівня освіченості претендента, його зовнішнього вигляду і визначальних особистісних якостей. Як правило попередню бесіду проводить лінійний менеджер або менеджер по персоналу.
2	Заповнення бланка-заяви, анкетування	Претенденти, які пройшли попередню бесіду, мають заповнити бланк заяви і анкету. У анкеті запитуються інформація, яка впливає на продуктивність майбутньої роботи претендента. Запитуються дані з минулої роботи і складу розуму, щоб провести на основі цих даних психометричну оцінку кандидата.
3	Інтерв'ю	Метою цієї бесіди є не тільки відбір кандидатів на посаду, а й реклама організації шляхом переконання співрозмовника у значимості і особливості пропонованої роботи. Існує декілька типів інтерв'ю: за попередньо розробленою схемою; слабоформалізовані і вільні бесіди не за схемою.
4	Тест	Це зразок поведінки людини, джерело інформації, яка може надати відомості про професійні здібності та вміння претендента на посаду. Тестування допомагає сформуванню думки про здатність претендента до його професійного та посадового зростання, специфіки мотивації, особливості стилю діяльності. Тести можуть перевіряти розумові здібності, рух та фізичні можливості, оцінювати особистість та її інтереси, досягнення, а також робочі завдання. Тестування характеризується двома параметрами: ефективністю критеріїв та дієвістю змісту.
5	Перевірка рекомендацій та службового списку	Більшість фірм вивчають і перевіряють інформацію, яка міститься у автобіографії, а також рекомендації претендентів на посаду. Рекомендації перевіряються на 100 %, з них 80 % роблять це по телефону. З'ясовують мотивацію і заробітну плату претендентів, його компетенцію, здатність адаптуватися у колективі. Перевірка біографії є корисною, тому що це простий спосіб одержання інформації про претендента – як поточної, так і минулої роботи.
6	Медичний огляд	Проводиться, якщо робота висуває особливі вимоги до здоров'я претендента: робота з харчовими продуктами; коли необхідно упередити приймання осіб, які є переносниками інфекційних хвороб; коли необхідно визначити здатність претендента виконувати фізичну роботу.
7	Прийняття рішення	Це здійснення порівняння кандидатів за всіма параметрами і подання їх на розгляд керівництву, яке приймає рішення.

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.

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.

Щоб обрати найбільш оптимальний програмний продукт спочатку слід провести ретельний аналіз існуючого програмного забезпечення на ринку та ознайомитися з усіма перевагами та недоліками таких інформаційних систем. Приклад такого аналізу представлений у вигляді табл. 2, яка розкриває сутність найбільш популярних програм, що використовуються при професійному підборі персоналу. Деякі програми прийнято використовувати не тільки при підборі персоналу але й при звичайному психологічному тестуванні, для його спрощення автоматизації та прискорення. Проаналізувавши наведені дані можна обрати найбільш оптимальне програмне забезпечення для конкретної ситуації.

Таблиця 2

Порівняльна характеристика програмних продуктів для реалізації функції підбору персоналу [за джерелами 10, 11, 12, 13]

№ п/п	Назва програмного продукту	Характеристика, основні функції та задачі програмного забезпечення
1	ТЕЗАЛ (ТЕЗАурус автоматизований особистісний)	Багатофункціональна експертна система, призначена для автоматизації процесів збору та інтерпретації інформації про особистісні риси, інтеграції тестових даних та експертних оцінок. Функції програми: лінгвістичне забезпечення роботи психолога; створення текстових інтерпретацій до факторних профілів; побудова реальних і «ідеальних портретів» фахівців різних професій за допомогою опитування експертів.
2	ПРОФПЛАН (Інтерактивна профорієнтаційна система)	Дана система розроблена з метою підтримки консультативної роботи співробітників центрів зайнятості, психологів-профконсультантів, фахівців з розвитку персоналу. Функції програми: інтерактивна візуалізація діагностичного профілю клієнта профорієнтаційної консультації; надання довідкової інформації за професіями та спеціальностями; підготовка профорієнтаторів-консультантів (в режимі тренінгу та іспиту).
3	Комп'ютерна система тестування MAINTEST: КОНКОМ (Конструктор компетенцій)	Дозволяє створювати звіти у вигляді індивідуального профілю компетенцій на підставі результатів тестів для ухвалення оперативних управлінських рішень. Призначена для використання працівниками кадрових служб організацій, які впроваджують сучасні методи управління персоналом, засновані на використанні моделі компетенції. Функції програми: розстановка кадрів; конкурсний відбір; складання планів навчання та розвитку персоналу.
4	Комп'ютерна система PSI-КАРТА	Система кількісної експрес-діагностики для відбору кандидатів на типові управлінські та виконавські позиції і для кадрового моніторингу службовців. Функції програми: складання посадових PSI-карт для прийому на роботу відповідно до наявної професіограми; підстроювання їх критеріїв до вимог конкретної організації; зберігання і порівняння між собою отриманих даних; проведення психологічного тестування тих якостей, оцінка яких знаходиться в компетенції психолога.; здійснення моніторингу успішності професійної діяльності відібраних співробітників за допомогою процедури атестації.

Враховуючі дані аналізу різноманітних систем автоматизованого процесу підбору персоналу слід зазначити що найбільш комплексною і багатофункціональною є програмне забезпечення ТЕЗАЛ, що є експертною системою, яка дозволяє обрати найкращого кандидата з можливих. Це програмне забезпечення розроблено в ТНТК «САЙНТЕКС» (Російська Федерація) [12]. Система використовується керівниками і фахівцями кадрових служб при вирішенні завдань відбору персоналу, аналізу міжособистісних відносин в колективі, веденні

бази даних по кадрам. У ній зберігаються відомості про особистісні характеристики людей, отриманих в результаті відповідного тестування. У систему включені різноманітні тести, що дозволяють виявити рівень професійної кваліфікації працівників, їх психофізіологічні параметри, а також простежити за динамікою зміни певних характеристик, щоб виділити ті з них, які мають відхилення від загальноприйнятих суспільних норм. Програмне забезпечення ТЕЗАЛ має ряд переваг серед програмних продуктів подібного класу, тому що об'єднує в собі декілька важливих функцій кадрового менеджменту, а саме питань, що входять в коло задач процесу підбору персоналу.

## ВИСНОВКИ

Результативність будь-якого процесу залежить від того, наскільки розвинутий та реалізований трудовий потенціал людини. Таким чином, підвищення ефективності підбору персоналу підприємств – не тільки засіб та умова розвитку суспільного виробництва, а й пріоритетна ціль якісного поліпшення сучасної української економіки. Для підвищення ефективності процесу управління персоналом запропоновано використовувати сучасні інформаційні технології, зокрема ті, що можуть використовуватися керівниками і фахівцями кадрових служб при вирішенні завдань відбору персоналу, аналізу міжособистісних відносин в колективі, веденні баз даних по кадрам. Інформаційні системи дозволяють виявити рівень професійної кваліфікації працівників, їх психофізіологічні параметри, а також простежити за динамікою зміни певних характеристик, щоб виділити ті з них, які мають відхилення від загальноприйнятих суспільних норм. Запропонований інструментарій може бути корисний як розробникам в області психодіагностики, так і фахівцям-практикам в галузі оцінки персоналу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Савельєва В. С. *Управління персоналом : навч. посібник* / В. С. Савельєва, О. Л. Єськов. – Краматорськ : ДДМА, 2004. – 384 с.
2. Иванова С. *Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час* / С. Иванова. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 160 с.
3. Кибанов А. Я. *Управление персоналом организации: учебник* / под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА – М, 2002. – 638 с.
4. Козачук Н. *Системный подход к подбору персонала* / Н. Козачук // *Управление персоналом* : Украина. – 2008. – № 4. – С. 23–28.
5. Короткова М. *Построение системы поиска и подбора персонала* / М. Короткова // *Менеджмент и менеджер*. – 2005. – № 2. – С. 54–58.
6. Крушельницька О. В. *Управління персоналом : навч. посіб.* / О. В. Крушельницька. – Вид-ня 2-ге, перероб. й доп. – К. : Кондор, 2005. – 308 с.
7. Михалюк Т. *Эффективность использования различных методов при отборе персонала* / Т. Михалюк // *Менеджер по персоналу*. – 2010. – № 11. – С. 48–64.
8. Скляр А. *Подбор сотрудника HR-службы. Дополнение к тесту* / А. Скляр // *Менеджер по персоналу*. – 2011. – № 9. – С. 82–85.
9. Хміль Ф. І. *Управління персоналом: підручник для вищих навчальних закладів* / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2006. – 488 с.
10. *Інформація про комп'ютерну систему тестування MAINTEST [Електронний ресурс]*. – Режим доступу: <http://www.ht.ru/cms/bank>.
11. *Інформація про профорієнтаційну експертну систему ПРОФПЛАН [Електронний ресурс]*. – Режим доступу: <http://www.ht.ru/cms/component/content/article>.
12. *Інформація про експертну систему ТЕЗАЛ [Електронний ресурс]*. – Режим доступу: <http://www.ht.ru/cms/component/content/article>.
13. *Інформація про систему PSI-КАРТА [Електронний ресурс]*. – Режим доступу: <http://www.cogitocentre.com/page.php?al=14807>.