

УДК 331.1

УТОЧНЕННЯ ЗМІСТУ ПОНЯТТЯ «РЕКРУТИНГ» ЯК ІНСТРУМЕНТУ ГАРМОНІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ

НАУМІК Катерина Георгіївна

кандидат економічних наук, доцент, докторант

ЖИЛЯЄВА Ірина Юріївна

аспірантка

Постановка проблеми. В умовах інтелектуалізації економіки поряд з технічними, технологічними, організаційними та фінансовими ресурсами особливе місце посідають кадрові ресурси підприємства. Актуальним стає питання формування персоналу, адже деякі науковці, практики та керівники підприємств вважають, що основою ефективного бізнесу є саме висококваліфікований персонал.

Формування персоналу можна здійснювати як за допомогою зовнішніх організацій (кадрових агентств, рекрутингових агентств, центрів зайнятості), так і в результаті внутрішньої кадрової ротації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема формування персоналу є одним із завдань управління персоналом, над вирішенням якої працювали такі науковці як О. Н. Аллін, Н. І. Сальнікова, В. А. Ершов, Х. Т. Грехем, Р. А. Беннетт, А. Я. Кібанов, П. В. Журавльов, С. А. Карташов, Ю. Г. Одогов, Н. К. Маусов та ін.

Метою цієї статті є дослідження взаємозв'язку категорій та понять «рекрутинг», «підбір персоналу», «відбір персона-

лу» як елементів формування персоналу та вдосконалення змісту й ролі рекрутингу в бізнес-процесі підприємства.

Матеріали та результати дослідження. Означення та формування змісту й сутності поняття «рекрутинг» стало предметом досліджень багатьох українських та зарубіжних науковців. Проаналізувавши наукові джерела, можна сказати, що на сьогодні є багато теоретичних напрацювань стосовно формування сучасного понятійного апарату рекрутингу. Хоча доволі дискусійним залишається означення власне змісту поняття «рекрутинг».

Якщо звернутися до англо-російського тематичного словника, то рекрутинг означено як набір новобранців [1, с. 270]. Далі у табличному вигляді (табл. 1) розглянемо підходи різних авторів до означення поняття «рекрутинг».

Аналізуючи наведені вище поняття, бачимо, що кожен автор ідентифікує ототожнення поняття через особисте бачення, підкреслюючи певні особливості процесу управління персоналом. Так, з одного боку, рекрутинг – процес створення бази даних про працівників, з іншого боку – це створення процедури залучення та первинного підбору, а з третього – бізнес-процес. Спільним для всіх означень є – процес відбору та підбору персоналу. П. В. Журавльов, С. А. Карташов та інші виділяють таке поняття як вербування персоналу, що відповідає за змістом рекрутингу та має таке тлумачення: «вербування персоналу – це безперервна робота з пошуку та залучення потрібних спеціалістів, створення резерву потенційних кандидатів за всіма посадами» [20, с. 178].

Питання уточнення змісту понять «підбір» та «відбір» персоналу є доволі дискусійним. Багато науковців ототожнюють ці поняття та говорять про них як про синоніми. Аналізуючи наукові публікації, можна дійти висновку, що поняття «підбір» та «відбір» не тільки різні за своєю сутністю, а й становлять етапи процесу рекрутингу персоналу. Так, спочатку здійснюють підбір кандидатів, а вже

Таблиця 1

Означення поняття «рекрутинг»

Автор	Визначення поняття «рекрутинг»	Основне ототожнення
Качан К. П. [2, с. 18]	Двосторонній процес залучення і утримання персоналу	Процес залучення та утримання
Лаврінченко О. С. [3, с. 4]	Це робота з пошуку та оцінки персоналу у різних організаціях для виконання певної роботи	Робота з пошуку та оцінювання персоналу
Божанова В. Ю., Русінко М. І. [4, с. 36]	Підбір кваліфікованих кадрів для сторонніх підприємств за винагороду	Підбір кадрів
Іванов А. Є. [5, с.18]	Підбір персоналу за формальними вимогами замовника з урахуванням особистості та ділових якостей, який здійснюють за базою кандидатів та за відгукома оголошення в ЗМІ	Підбір персоналу
Пул М. [6, с. 847]	Здійснення процедури залучення та первинного підбору, частіше більш глибокий відбір, який здійснює організація, у тому числі в період здійснення процедури зволікання та первинного відбору; часто в період випробувального терміна	Здійснення процедури залучення та підбору
[7]	(Підбір персоналу) – бізнес-процес, який є основним з обов'язків HR-менеджерів або рекрутерів	Бізнес-процес
Бакірова Г. Х. [8, с. 60]	процес створення бази даних про працівників потрібної кваліфікації для задоволення потреб організації в персоналі	Процес створення бази даних

Гозначення поняття «підбір персоналу»

Автор	Визначення поняття «підбір персоналу»	Ототоження
Аллін О. Н., Сальнікова Н. І. [9, с. 23]	Система доцільних дій зі залучення на роботу кандидатів, які мають такі якості, що потрібні для досягнення цілей організації	Система доцільних дій зі залучення кандидатів
Єгоршин А. П. [10, с. 49]	Процес відбору відповідних кандидатур на вакантні робочі місця, виходячи з наявного резерву кадрів на біржі праці та на підприємстві.	Процес відбору відповідних кандидатур
Грехем Х. Т., Беннетт Р. [11, с. 292]	Перший етап процесу заповнення вакансій, він включає вивчення характеристик вакантного місця, розгляд умов залучення відповідних кандидатур, установлення контактів з цими претендентами та отримання від них заповненої анкети вступника на роботу.	Етап процесу заповнення вакансій, вивчення характеристик
Лухманова А. Сидорова А. [12, с. 4]	Метод вибору найбільш відповідного кандидата на певну посаду в організації	Метод вибору кандидата
Самігін С. І., Столяренко Л. Д. [13, с. 211]	Створення необхідного резерву кандидатів на всі посади та спеціальності, що з них організація відбирає найбільш відповідних до неї працівників	Створення резерву кандидатів
Розанова В. А. [14, с. 374]	Процедура, що дає можливість створити резерв потенційних кандидатів для ряду посад, які планує сфера праці	Процедура створення резерву
Щокін Г. [15, с. 803]	Визначення психологічних та професійних якостей людей з метою визначення їх відповідності виконуваній роботі	Визначення якостей претендента
Веснін В. Р. [17, с. 134]	Процес вивчення психологічних та професійних якостей працівника з метою поставлення його до виконання обов'язків на певному робочому місці або посаді та вибору із сукупності претендентів найбільш відповідних з урахуванням відповідності його кваліфікації, спеціальності, особистісних якостей та здібностей характеру діяльності, інтересам організації та його самого	Процес вивчення якостей кандидата
Кафідов В. В. [18, с. 48]	Серія заходів та дій, які здійснює підприємство або організація для виявлення зі списку заявника особи або осіб, хто як найкраще відповідають для вакантного місця роботи та наступного найму	Заходи та дії для виявлення відповідності кандидата
Єршов В. А., Філіна Ф. Н. [16, с.2]	Процес раціонального вибору на основі вивчення професійних та особистісних якостей претендентів, тих з них, хто кращим чином відповідає вимогам посади та придатності до виконання обов'язків на певному робочому місці	Процес раціонального вибору кандидата
Розанова В. А. [14, с. 374]	Процес оцінювання професійної придатності для різних посад з урахуванням професійно важливих якостей та відбір найкращих з кандидатів	Процес оцінювання претендента та відбір найкращого
Кібанов А. Я, Дуракова І. Б. [19, с. 306]	Виділення з числа претендентів на вакантну посаду керівника або спеціаліста з управління завдяки оцінювання ділових якостей претендента	Виділення претендентів завдяки оцінювання ділових якостей
Журавльов П. В., Карташов С. А., Маусов Н. К., Одегов Ю. Г. [20, с. 178]	Оцінювання професійно-важливих ділових або інших якостей на вакантні посади; вибір з кращих з резерву, створеного в ході вербування	Оцінювання якостей претендента
Лайм М. Спенсер-мол. І Сайн М. Спенсер [21, с. 243]	Процес визначення відповідності людей і роботи, людей поза компанією (рекрутинг і відбір нових працівників) або всередині (призначення на посаду та просування)	Процес визначення відповідності кандидата до вимог
Сербіновський Б. Ю., Самігін С. І. [22, с. 297]	Процес вибору організацією одного з ряду претендентів на вакантне місце, найбільш відповідного за критеріями відбору, задоволення досягнення майбутнього робітника отримати посаду, щоб реалізувати свої здібності та можливості	Процес вибору кандидата
Грехем Х. Т., Беннетт Р. А. [11, с. 292]	Другий етап заповнення вакансій, який полягає в оцінюва кандидатів, яка проводиться різними методами, в прийнятті рішення про найбільш відповідного кандидата, який у майбутньому займе вакантне місце	Оцінювання кандидатів та ухвалення рішення про відповідного кандидата

пізніше – відбір, потім розстановка, адаптація і т. д. Далі доцільно означити сутність даних понять – «підбір» та «відбір» персоналу.

Якщо звернутися до словника, то підбір і розставлення кадрів – це одна з найважливіших функцій управлінського циклу, яку виконує керуючий орган організації [1, с. 96]. Щодо відбору персоналу, то за змістом його розглядають як частину процесу наймання персоналу, пов'язану з видокремленням одного або кількох кандидатів на вакантну посаду серед усіх претендентів на цю посаду. Відбір кандидата в загальному випадку потрібно розглядати як процес відділення (відбору) кого-небудь за встановленими критеріями із загального числа працівників, які відповідають цим параметрам [1, с. 226]. Наприклад, за дослідженнями Х. Г. Бакірової, С. К. Мордовін дає своє тлумачення поняття «відбір персоналу»: процес відбору кандидатів з необхідними кваліфікаціями для заповнення конкретних позицій в організації цих, за [8, с. 62]. Якщо звернутися до словника [25, с. 253], то термін «відбір персоналу» розглядається як один з процесів підбору (рекрутингу), але цю думку не простежуємо у науковій літературі, оскільки більшість авторів керуються виключно своїм тлумаченням.

Проаналізуємо ці поняття в табличному вигляді (табл. 2).

Отже, аналізуючи поняття «відбір» та «підбір» персоналу, можна сказати, що вони дуже різняться набором дій для свого здійснення. Розглянемо різницю цих понять у табл. 3.

Таблиця 3

Порівняльний аналіз ключових дій підбору та відбору персоналу

Підбір персоналу	Відбір персоналу
Система доцільних дій з залучення кандидатів	Заходи та дії з виявлення відповідності кандидата
Процес відбору відповідних кандидатур	Процес раціонального вибору кандидата
Етап процесу заповнення вакансій	Процес вивчення якостей кандидата
Метод вибору кандидата	Процес оцінювання претендента
Створення резерву кандидатів	Виділення претендентів
Процедура створення резерву	Оцінювання якостей претендента
Визначення якостей претендента	Оцінювання кандидатів

Як бачимо з порівняльної таблиці, сутність дій обох понять принципово різні. Таким чином, ототожнювати дані поняття неправомірно, адже вони принципово відмінні за своїм змістом. Дані поняття є елементами етапів рекрутингу персоналу. Так, спочатку рекрутер отримує замовлення від підприємства-замовника, потім аналізує кадровий ринок, складає список потенційних кандидатів – реалізує підбір кандидатів, проводить набір за цими заявками, відсіювання за допомогою спеціальних методик, а далі вже відбір кандидата та представлення його замовникові.

Отже, означити рекрутинг можна такі – комунікативний бізнес-процес як система доцільних дій з пошуку, вивчення, відбору, оцінювання й створення резерву кандидатів з метою реалізації їхніх здібностей та можливостей для досягнення цілей організації.

Як зазначалося вище, рекрутинг розглядають як комунікативний бізнес-процес. Однак це твердження не отримало достатнього наукового обґрунтування. Даним питанням частково займалися такі науковці як О. Свергун [23], В. В. Репін [24], Є. Г. Єліферов [24], С. В. Шекшня [26] та ін.

Наприклад С. В. Шекшня вважає, що залучення персоналу – це бізнес вищого керівництва, тому що займає значну частину бюджету часу першого керівника [26]. Перевтілення працівників в ключову виробничу силу сучасної економіки перекладає вантаж відповідальності за якість персоналу підприємства на його першого керівника, що не може задовольнятися делегуванням цього процесу відділові людських ресурсів. Оцінюючи бізнес, фінансові групи та інвестори враховують не лише вартість споруд, будівель, обладнання та складського запасу, а й якість здійснення системи менеджменту на підприємстві. Інвестор може відмовитися від обладнання, якщо не підпише контракт на продовження співпраці з 80% дієвого персоналу, передусім менеджерами та ключовими спеціалістами [23, с. 66]. Отже, можна зробити висновок, що завдяки комунікативним процесам, заручаючи на підприємство якісний склад персоналу, керівник впливає на саму вартість підприємства. Тому саме якісний підбір персоналу, саме вміння залучати людей визначає подальший розвиток бізнесу.

За іншим висновком, рекрутинг – це комунікативна бізнес-діяльність, де саме в процесі управління інформаційними ресурсами та інформаційними потоками, використання відповідних знань та вмінь щодо комунікативних процесів синергетично досягаються цілі організації.

На думку С. І. Самігіна і Л. Д. Столяренка, бізнесом є діяльність, що приносить дохід, покликана знайти суб'єкта, якому не вистачає будь-чого (товару, послуги), знайти (створити) те, чого не вистачає, та надати суб'єкту [13, с. 6]. Також вони виділяють три основних види бізнесу: торговельно-посередницький; виробничий та бізнес на основі надання послуг. Отже, бачимо, що рекрутинг належить до бізнесу, тому що він є джерелом надання послуг з підбору персоналу. Стосовно бізнес-процесу, то В. В. Репін та Є. Г. Єліферов розкривають його зміст таким чином: «бізнес-процес – стійка, цілеспрямована сукупність взаємопов'язаних видів діяльності (послідовність робіт), що за певною технологією перетворює входи та виходи, які представляють цінність для споживача» [24, с. 397]. Говорячи про здійснення процесу рекрутингу, маємо на увазі деяку послідовність дій. Так, наприклад, спочатку рекрутер отримує замовлення, потім аналізує кадровий ринок (шукає потенційного працівника використовуючи відповідні методи), далі відбувається процес набору, відсіювання та безпосередньо відбору кандидата. Подібно до бізнес-процесу, на вході рекрутер одержує замовлення, на виході – надання працівника клієнтові. Під час здійснення бізнес-процесу рекрутингу визначають певний кадровий склад (існує спеціальний підрозділ, на

Структурний склад поняття «рекрутинг» та означення складових поняття «рекрутинг як комунікативний бізнес-процес»

Елемент структурного складу категорії	Означення	Означення, яке розкриває сутність мотивації персоналу як функції менеджменту
Концептуальне ототожнення	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Етап процесу заповнення вакансій створення резерву кандидатів ▪ процес створення бази даних 	–
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Система доцільних дій з залучення кандидатів процес залучення та утримання ▪ процес раціонального вибору кандидата, процес вибору кандидата ▪ робота з пошуку персоналу 	система доцільних дій
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Вивчення характеристик ▪ процес вивчення якостей кандидата ▪ визначення якостей претендента 	–
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Процес відбору відповідних кандидатур ▪ визначення відповідності кандидата до вимог ▪ виявлення відповідності кандидата 	–
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Оцінювання претендента ті відбір кращого ▪ оцінювання якостей претендента ▪ оцінювання кандидатів та ухвалення рішення про відповідного кандидата ▪ робота з оцінки персоналу 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ бізнес-процес 	Бізнес-процес
	Відмітна риса	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Доцільні дії, раціональний вибір
Функція	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Вивчення, відбір, оцінювання, створення резерву, пошук, вибір, виявлення 	Пошук, вивчення, відбір, оцінювання, створення резерву
Результат	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Виконання певної роботи, підбір персоналу, база даних, резерв кандидатів, виконання обов'язків, заповнення посад та просування, реалізація здібностей та можливостей кандидатів 	Створення резерву кандидатів реалізація здібностей та можливостей кандидатів Досягнення цілей організації

підприємстві – відділ кадрів) та перелік функціональних обов'язків (краще – схематично структурований). Створення бізнес-процесу рекрутингу дозволяє ефективніше працювати, оскільки існує певний перелік зобов'язань, які працівник повинен виконати в рамках своєї компетенції. З одного боку структурований план дій дає можливість чітко виконувати певні функції, знижує можливість хаотичних дій та породжує деяку відповідальність за виконану роботу за планом. З іншого ж боку такий спосіб викликає в працівників відчуття обмеженості своїх дій, а у деякого – небажання зробити краще чи більше, адже вони вважають, що це виходить за межі їх компетенцій.

Рекрутинг – це частина індустрії управлінського консалтингу, що активно розвивається із загальним розвитком ринку та бізнесу на Україні. З його розвитком люди, які працюють в сфері управління персоналом, стають все більш потрібними. На цьому етапі вже існує конкуренція між найкращими спеціалістами в цій сфері. Зі зростанням бізнесу та розвитком методик управління персоналом збільшується потреба працівників цієї сфери у інформації. Та володіти нею недостатньо, треба навчитися її використовувати. Для того, щоб підприємство посідало провідні позиції, потрібно втілювати в ньому новітні технології роботи з персоналом.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у означеному напрямі. Отже, проблематика

підбору персоналу є актуальною в наш час та дуже цікавою для успішних підприємств. Задля успіху свого бізнесу керівникові потрібно створити надійний фундамент свого підприємства, створити такий персонал, що здатен реагувати на будь-які зміни та потреби середовища. Головні вимоги сучасного економічного середовища до працівників будь-якого рівня – надійність та професіоналізм. Підбір кадрів потрібно здійснювати на жорстких умовах, оскільки помилка у виборі працівника може дорого коштувати підприємству. Саме тому керівники багатьох успішних організацій звертаються за допомогою до рекрутингових агентств, адже працівники цієї сфери – знавці своєї справи, висококваліфіковані фахівці, які постійно займаються пошуком працівників, використовуючи спеціальні методи та методики. Зараз стає досить поширеною послуга рекрутерів з навчання своїх технологій. Ця послуга досить дорога, та тільки ті підприємці, що піклуються про свій бізнес, можуть собі дозволити таку послугу. Компетентний менеджер принесе пізніше більший дохід підприємству, знайшовши якісних працівників.

Отже підбір та відбір персоналу – невіддільні елементи здійснення процесу рекрутингу, що досить різняться між собою. Процес підбору персоналу тягне за собою безпосередньо відбір працівників, тож ототожнювати ці поняття неправомірно. Рекрутинг має право називатися комунікативним бізнес-процесом, оскільки має свій перелік

послідовних дій та несе безпосередню користь споживачу, надаючи якісний персонал. Тож правильний вибір кандидата може допомогти збільшити продуктивність праці, прибуток та підвищити мотивацію і лояльність працівників. У свою чергу, неправильний вибір – може призвести до високої плинності кадрів (звідси нестабільність, зниження прибутковості та ін.) або недостатньої компетентності працівників, що також впливає на процес виробництва, а звідси неприбутковість, низька конкурентоспроможність тощо.

Література

1. Англо-русский тематический словарь. – Харьков : Изд. центр «Единорог», 1995. – 512 с.
2. Качан К. П. Управління трудовими ресурсами / К. П. Качан, Д. Г. Шушпанов. – К. : Юридична книга, 2005. – 359 с.
3. Лаврінченко О. В. Суспільні відносини з добору кадрів як складник предмета галузі трудового права: дискусійні аспекти онтолого- правової характеристики та механізму їхньої реалізації // Проблеми правознавства та правоохоронної діяльності. – 2009. – № 3. – С. 174–182.
4. Божанова В. Ю., Русінко М. І. Вплив розвитку консалтингу на підвищення ефективності організаційного процесу на підприємстві // Економічний простір. – 2008. – № 12/2. – С. 35–40.
5. Иванов А. Е. Как закрыть вакансию. Органайзер рекрутера / А. Е. Иванов. — Москва : Вершина, 2006. – 224 с.
6. Управление человеческими ресурсами / под ред. М. Пула, М. Уориера. – СПб. : Питер, 2002. – 1200 с.
7. <http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B5%D0%BA%D1%80%D1%83%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3>
8. Бакирова Г. Х. Управление человеческими ресурсами. – СПб.: Речь, 2003. – 152 с.
9. Аллин О. Н., Сальникова Н. И. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала. – М. : Генезис, 2005. – 248 с.
10. Егоршин А. П. Управление персоналом : учебник для вузов. – 4-е изд., испр. – Н. Новгород : НИМБ, 2003. – 720 с.
11. Грэхем Х. Т., Беннетт Р. Управление человеческими ресурсами: Учеб. пособие для вузов / пер. с англ. под ред. Т. Ю. Базарова и Б. Л. Еремина. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 598 с.
12. А. Лухманова, А. Сидорова Диагностика соискателя: Формирование кадрового состава. – М. : ООО «Журнал» Управление персоналом. – 2005. – 60 с.
13. Самыгин С. И., Столяренко Л. Д. Менеджмент персонала. — Ростов н/Д : Феникс, 1997 – 480 с.
14. Розанова В. А. Психология управления : учебное пособие. – М. : «Журнал» Управление перосоном. – 2003. – 416 с.
15. Щёкин Г. Организация и психология управления персоналом : учебно-методич. пособие. – К.: МАУП. – 2002. – 832 с.
16. Ершов В. А., Филина Ф. Н. Как не быть обманутым при приеме на работу. – М. : ГроссМедиа, РОСБУХ, 2009. – 40 с.
17. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала : пособие по кадровой работе. – М. : Юристъ, 2001. – 496 с.
18. Кафидов В. В. Управление персоналом : [Учеб. пособие для вузов по специальности «Менеджмент организаций»] / В. В. Кафидов ; Моск. гос. соц. ун-т, Фак. соц. упр. – М. : Академический Проект, 2003. – 140 с.
19. Кибанов А. Я., Дуракова И. Б. Управление персоналом организации: отбор и оценки при найме, аттестация : учебное пособие для студентов вузов / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – 2-е изд., перераб. и дополн.– Издательство «Экзамен», 2005. – 416 с.
20. Журавлёв П. В., Карташов С. А., Маусов Н. К., Одегов Ю. Г. Технология управления персоналом : Настольная книга менеджера. – М. : «Экзамен», 1999. – 567 с.
21. Лайм М. Спенсер-мл. И Сайн М. Спенсер. Компетенции на работе: пер. с англ. – М. : НИРО, 2005. – 384 с.
22. Управление персоналом : учебное пособие / Под ред. Б. Ю. Сербиновского и С. И. Самыгина. – М. : Приор, 1999. – 432 с.
23. Свергун О., Пасс Ю., Дьякова Д., Новикова А. HR-практика. Управление персоналом: Как это есть на самом деле. – СПб. : Питер, 2005. – 320 с.
24. Репин В. В, Елиферов В. Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. – 408 с.
25. Управление персоналом : энциклопедический словарь. / Под ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 1998. – VIII – 453 с.
26. Шекшня С. В. Как это skazat' po-russki?: (современные методы управления персоналом в современной России) / С. В. Шекшня. – М. : Журнал «Управление персоналом», 2003. – 225 с.