

ПІДБІР ТА ВІДБІР ПЕРСОНАЛУ ЯК КЛЮЧОВІ ЕТАПИ В КАДРОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

SEARCH AND SELECTION OF PERSONNEL AS A KEY STAGES IN PERSONNEL MANAGEMENT

УДК 336.662

Великий Ю.В.

д.е.н., професор кафедри
обліку і аудиту
Чорноморський національний
університет імені Петра Могили

Нетудихата К.Л.

к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Чорноморський національний
університет імені Петра Могили

Русанова К.Д.

студентка
Чорноморський національний
університет імені Петра Могили

У статті розкрито місце підбору та відбору персоналу в системі кадрового менеджменту. Проведено аналіз ефективності сучасних методів підбору персоналу. Зроблено акцент на внутрішньому та зовнішньому підборах працівників. Розкрито їх переваги та недоліки. Проведено аналіз методів підбору персоналу за критерієм цільової аудиторії (рекрутинг, ексклюзивний або прямий пошук, хедхантинг, прелімінаринг). Вивчено нетрадиційні способи підбору працівників.

Ключові слова: підбір та відбір персоналу, кадровий менеджмент, внутрішні та зовнішні підбори персоналу, рекрутинг, ексклюзивний пошук, хедхантинг, прелімінаринг, нетрадиційні способи підбору працівників.

В статье раскрыто место подбора и отбора персонала в системе кадрового менеджмента. Проведен анализ эффективности современных методов подбора персонала. Сделан акцент на внутреннем и внешнем подборах работников. Раскрыты их преимущества и недостатки. Проведен анализ методов подбора персонала по критерию целевой аудитории

(рекрутинг, эксклюзивный или прямой поиск, хедхантинг, прелімінаринг). Изучены нетрадиционные способы подбора работников.

Ключевые слова: подбор и отбор персонала, кадровый менеджмент, внутренний и внешний подборы персонала, рекрутинг, эксклюзивный поиск, хедхантинг, прелімінаринг, нетрадиционные способы подбора работников.

The place of search and selection of personnel in the personnel management system was described in the article. The analysis of efficiency of modern methods of recruitment was conducted. The emphasis was on internal and external employee selection. Their advantages and disadvantages were revealed. The analysis of recruitment according to the criterion of the target audience (recruiting, exclusive or direct search, headhunting, preliminary) was conducted. Non-traditional ways of recruiting employees were studied.

Key words: search and selection of personnel, personnel management, internal and external recruitment, recruiting, exclusive search, headhunting, preliminary, non-traditional ways of recruiting employees.

Постановка проблеми. В умовах сучасної ринкової економіки ключем до успіху або провалу організації є набраний персонал. Справа у тому, що якісний персонал здатний поліпшити ефективність функціонування підприємства, тоді як неправильно підібрана робоча сила здатна звести ефективність діяльності організації до нуля. Звідси стає очевидною ключова позиція етапів підбору та відбору персоналу в загальній системі кадрового менеджменту, оскільки підбір персоналу передбачає проведення заходів, які найбільшою мірою впливають на діяльність організації.

Однак, незважаючи на визнання цієї теми актуальною, стан роботи з підбором та відбором персоналу в більшості вітчизняних організаціях залишає бажати кращого. Далеко не всі керівники усвідомлюють, що одним із визначальних чинників ефективності бізнесу є професійно організований відбір персоналу. Крім того, як вказує А.І. Писаревська, на ринку праці України склалася парадоксальна ситуація: за досить високого рівня безробіття спостерігається дефіцит кваліфікованих фахівців [9, с. 268].

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питанням підбору та відбору персоналу присвячені наукові праці Ю.В. Великого, Н.В. Гавкалової, Н.В. Ізюмцевої, А.Я. Кібанова, І.М. Козиної, О.С. Козиної, О.В. Крушельницької, Г.Н. Литвиненко, А.І. Писаревської, Ю.А. Романової, В.С. Фадейки-

ної та інших. Проте внутрішнє та зовнішнє середовища організацій постійно змінюються, що створює необхідність переосмислення місця підбору та відбору персоналу в системі кадрового менеджменту та проведення аналізу ефективності сучасних методів підбору персоналу.

Постановка завдання. Мета статті полягає в розкритті місця підбору і відбору персоналу в системі кадрового менеджменту, аналізі ефективності сучасних методів підбору персоналу. Методологічною основою дослідження є діалектичний метод пізнання, методи індукції та дедукції, абстракції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підбір та відбір персоналу є пріоритетним питанням у межах здійснення процесу управління персоналом, не тільки зважаючи на вплив на ефективність діяльності організації, але і з погляду конкурентної переваги організації. У сучасному світі ці процеси стають більш значущими, оскільки в умовах все більшої конкуренції організації все частіше розглядають своїх працівників як джерело конкурентної переваги [1, с. 122]. Хоча слід визнати, що не всі організації дотримуються такої позиції.

Слід зазначити, що 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 урахуванням його кваліфікації, спеціальності, особистих якостей, здібностей, характеру та інтересів організації [7, с. 112]. Відбір – це прийняття рішення про зарахування кандидатів, які за результатами випробувань мають більше шансів для придатності до майбутньої діяльності [2, с. 7]. Як вказує Ю.А. Романова, у всі періоди життєвого циклу організації функція підбору та відбору персоналу є основною [10, с. 70].

Загалом процес підбору та відбору персоналу в загальній системі кадрового менеджменту можна уявити у такому вигляді: політика підбору персоналу; оцінка потреб в обсязі персоналу; оцінка доступних на ринку праці робітників ресурсів; аналіз посади; здатність фінансового забезпечення; вибір стратегії пошуку і залучення кандидатів; аналіз заявок і резюме; проведення співбесід і тестувань; відбір та рекомендація кандидатів на посаду. Цей процес є циклічним: у тому разі, якщо не вдалося відібрати жодного кандидата на останньому етапі, слід або збільшити фінансове забезпечення, або знизити вимоги до кандидатів.

Про посилення інтересу до використання дієвих і надійних методів підбору персоналу як інструменту підвищення конкурентоспроможності свідчить те, що протягом кількох минулих десятиліть психологічний аспект справив значний вплив на способи підбору персоналу через суворе розроблення та оцінку процедур відбору персоналу.

Методи підбору персоналу розрізняються залежно від середовища, в якому він буде відбуватися. Відповідно до цього здійснюється як внутрішньоорганізаційний підбір персоналу, так і зовнішній його пошук. Перша категорія має на увазі підбір працівників на основі внутрішнього кадрового резерву організації, тоді як друга передбачає залучення рекрутингових агентств для підбору необхідних працівників.

Внутрішній підбір працівників застосовується тоді, коли в організації звільняється вакантне місце (наприклад, у разі введення нової посади або за розширення організації, коли керівництво насамперед звертає свою увагу на вже наявний кадровий резерв). Слід зазначити, що такий спосіб підбору персоналу досить ефективний з кількох причин. По-перше, він не потребує додаткового фінансування на проведення процедур із підбору персоналу. По-друге, працівники компанії вже добре відомі для керівництва, а також мали можливість продемонструвати свої навички та вміння і тим самим показати свій потенціал ефективності. Третім позитивним моментом є те, що процес адаптації працівника до нової посади буде протікати для нього легше порівняно з працівниками, які прийшли ззовні, оскільки колектив у цій організації йому вже знайомий та не буде необхідності інтегруватися в робоче середовище заново. Тим не менше, важливо відзначити, що підбір пер-

соналу зі внутрішнього середовища організації не позбавлений своїх мінусів: вибір потенційних співробітників на нову посаду обмежений наявним трудовим резервом та позбавляє роботодавця можливості залучити «свіжі розуми», тобто людей ззовні, які змогли би продемонструвати якісно новий підхід до вирішення поставлених завдань.

До внутрішнього підбору персоналу відносять також підбір персоналу за рекомендаціями наявних співробітників. Переваги цього методу аналогічні попередньому, тоді як недоліком є інший момент – запропоновані кандидати незнайомі керівництву, та їх кваліфікацію ще належить перевірити. До того ж, великий ризик того, що кандидат може бути рекомендований не з цілей поліпшення функціонування організації, з огляду на його високий професіоналізм, його кваліфікації, а виходячи з корисливих цілей.

Що ж стосується зовнішнього підбору персоналу, то він теж має низку позитивних та негативних сторін. Великою перевагою використання цього методу є те, що організації, залучаючи сторонню допомогу рекрутингових агентств, звільняють себе від необхідності самостійно проводити всі необхідні етапи підбору та відбору персоналу, розглянути раніше, а, навпаки, мають можливість брати участь у фінальному етапі вибору серед кандидатів, рекомендованих на посаду, які успішно пройшли всі етапи відбору. Такий стан справ, безумовно, економить час організації, необхідний для виконання всіх процедур підбору персоналу. Важливо наголосити на тому, що головною умовою, яка визначає можливість отримати поданого на посаду кандидата, є те, наскільки вдало організації вдалося представити рекрутинговій агенції образ необхідного співробітника і наскільки ефективно була складена пріоритетність критеріїв відбору. Великим мінусом цього способу підбору персоналу є високі матеріальні витрати, оскільки сучасні рекрутингові агентства за свої послуги стягують значні суми із замовників. Ще один мінус: є ризик того, що рекрутинговий агент може скласти неправильний образ бажаного співробітника та представити кандидатів, непридатних на необхідну посаду.

Поряд із рекрутинговими агентствами як зовнішніми джерелами з надання робочої сили останнім часом все більшу роль стали відігравати інтернет та соціальні мережі. Натепер у Всесвітній павутині є велика кількість сайтів, на яких можна розмістити оголошення про пошук співробітників та про наявність вільних вакансій. Цей спосіб досить ефективний у плані набору персоналу, оскільки розміщені оголошення, як правило, знаходять миттєвий відгук, але водночас цей спосіб не позбавлений великого мінуса – організації доведеться витратити багато часу для того, щоби впоратися з усім масивом заявок та відібрати потрібних кандидатів.

Якщо класифікувати методи підбору персоналу за іншим критерієм – цільової аудиторії, то їх склад буде виглядати таким чином: рекрутинг (recruiting); ексклюзивний або прямий пошук (executive, exclusive search); підбір керівників шляхом їх переманювання з наявного місця роботи (headhunting); прелімінаринг (preliminary).

Рекрутинг – процес пошуку персоналу, спрямований на підбір та найм працівників нижчої та середньої ланки, так званий масовий або лінійний пошук. Цей процес включає в себе відбір, тобто оцінку кандидатів. Як правило, пошук проводиться серед кандидатів, які перебувають в активному пошуку роботи. Головною перевагою використання зазначеного методу є економія часу роботодавця за рахунок попередньої фільтрації потоку кандидатів і як наслідок – прискорений пошук потрібних кандидатів.

Ексклюзивний, або прямий пошук – процес пошуку персоналу, спрямований на підбір працівників вищої управлінської ланки, а також рідкісних фахівців. Здебільшого до цього методу вдаються, якщо у організації стоїть мета знайти людей, здатних забезпечити ключовий вплив на ефективність функціонування компанії.

А.Я. Кибанов зазначає, що пошук може проходити як серед вільних фахівців, так і серед унікальних, які не перебувають в активному пошуку роботи [4, с. 243]. Варто відзначити, що якщо організація, яка вимагає такого роду співробітника, звертається до рекрутингової агенції, то, найімовірніше, ексклюзивний пошук виявиться ефективним.

Підбір керівників шляхом їх переманювання з наявного місця роботи (headhunting – від англ. «полювання за головами») – спосіб підбору персоналу, що базується на «полюванні» за співробітником, який володіє бажаним набором якостей та навичок, але зайнятий в іншій організації та не ставить собі за мету зміну робочого місця. Враховуються особливості бізнесу роботодавця, а також ділові та особисті якості кандидата [8]. Як показують сучасні дослідження, основними характеристиками людини, яку переманюють, є: високий рівень кваліфікації; обов'язкова вища профільна освіта; вміння брати на себе відповідальність, а також розвинені лідерські якості; орієнтованість на бізнес-показники [3, с. 120]. Головною відмінністю від попередніх способів є те, що залучити такого співробітника на посаду є важким завданням, оскільки для успішного переманювання його необхідно «мотивувати» та запропонувати більш вигідні умови, ніж на місці наявної роботи. Більше того, не всі співробітники вітають зміну робочої обстановки, зважаючи на багато причин (усталений колектив, визнання, стабільність тощо). Інші мінуси цього методу – тривалість його застосування і дорожнеча. Так, якщо організації, що здійснює пошук на вакантне місце, нічого не відомо

про певну особу, то потрібно витратити велику кількість часу, щоб знайти інформацію щодо наявної керівної ланки конкурентів і вибрати з неї відповідну кандидатуру.

Прелімінаринг (preliminary – від англ. «підготовчий», «майбутній») – метод підбору персоналу за допомогою виробничої практики та стажування перспективних молодих фахівців (студентів та випускників вузів), здатних зробити значний внесок у функціонування і розвиток організації. Також цей метод передбачає проведення безкоштовних тренінгів для випускників, молодих і початківців фахівців.

Зазначений метод у разі успішного застосування передбачає проходження фахівцем усіх наступних етапів просування, починаючи з профорієнтації та адаптації молодого фахівця і закінчуючи роботою на посаді керівника вищої ланки управління [5, с. 263]. Явною перевагою прелімінарингу є те, що під час проведення практики, стажування або безкоштовного тренінгу організація має можливість оцінити потенційних кандидатів та створити базу кандидатів на майбутнє. Водночас поряд із перспективністю застосування цього методу слід зазначити, що він не позбавлений певних недоліків. Практика виявляє певні труднощі під час використання на ринку праці випускників вишів, що мають ступінь бакалавра. Справа в тому, що з боку роботодавців досі є деяка недовіра до першого рівня вищої освіти. На думку багатьох компаній, отримання «неготового» співробітника, котрий не має відповідних спеціальних навичок та вміння, – витрата сил і втрата ефективності діяльності організації. Але є і такі компанії, які вважають за краще провести додаткове навчання бакалаврів «під себе». Справа в тому, що для організації, в якій ефективно налагоджено процес навчання та адаптації нових співробітників, це не є проблемою.

Слід зазначити, що результативність управління персоналом залежить від обраного організацією методу підбору кадрів. Так, наприклад, великі кадрові агентства мають можливість найкращою мірою (найретельнішим чином) досліджувати кандидатів, ніж організації, які потребують персонал та займаються його пошуком самостійно. По-перше, в організації, які не спеціалізуються на рекрутингу, база даних про незайняту робочу силу обмежена. По-друге, відкритість і прозорість у практиках підбору та відбору персоналу у рекрутингових агентствах є більш значущими.

Розглянувши вищевказані методи підбору персоналу, які можна назвати традиційними способами вирішення цього питання, необхідно охарактеризувати і нетрадиційні способи. Перед цим варто відзначити, що натеper немає явної та чіткої класифікації поділу методів підбору персоналу на традиційні і нетрадиційні, оскільки традиційні для однієї компанії методи можуть виявитися нетра-

диційними для іншої. Йдеться про популярність та частоту використання різних методів організаціями. Виходячи з цього, можна виділити такі методи підбору персоналу:

- пошук необхідних кандидатів на конференціях тематичного характеру та на різного роду професійних виставкових заходах;
- розсилка запитів по електронній пошті в інтернеті потенційно зацікавленим кандидатам (спам);
- залучення до процесу підбору персоналу особистого штату співробітників, які мотивовані грошовими преміями за успішний пошук фахівців;
- залучення кандидатів певних спеціальностей із провінційних регіонів країни з низьким рівнем життя.

Розглядаючи такий метод, як пошук необхідних кандидатів на конференціях тематичного характеру і на різного роду професійних виставкових заходах, слід зазначити, що цей спосіб підбору персоналу досить ефективний, оскільки його пошук відбувається в межах відомої цільової аудиторії, не вимагає витрат часу та грошових ресурсів на визначення потенційно зацікавленої аудиторії. Більше того, застосування цього способу підбору персоналу вигідне тим, що учасники конференцій спочатку самостійно мотивовані дослідженням певних питань і проблем, вирішення яких може стати суттєвим внеском в ефективне функціонування компаній-роботодавців. Також, зважаючи на специфіку проведення різного роду конференцій, роботодавець має можливість виділити та відібрати найбільш неординарних кандидатів, що виділяються своїми особливими здібностями, оцінити їхні ідеї та можливість прикладного застосування останніх.

Крім того, на конференціях тематичного характеру роботодавець може дізнатися у потенційних кандидатів на посаду, які професійні форуми відвідують вони та їхні колеги. Далі роботодавець може зробити кілька кроків із пошуку та залучення кандидатів: розмістити рекламу на форумі або прорекламувати свою організацію від імені співробітника. Навіть якщо роботодавцю не вдасться знайти потрібних кандидатів на посаду на самих конференціях, у нього залишається можливість отримати інформацію щодо форумів, що відвідують потенційні кандидати, для подальшого залучення цих осіб.

З приводу розсилки запитів по електронній пошті в інтернеті потенційно зацікавленим кандидатам (спаму) слід сказати, що ефективність цього методу є сумнівною. По-перше, за такого пошуку вкрай складно знайти конкретних кандидатів на необхідну посаду і мати можливість звернутися до них адресно. По-друге, з огляду на негативне ставлення до спаму, не всі кандидати відгукнуться на вакансію, навіть зацікавлені у пропонуваній посаді. Більше того, репутація організації, що розсилає заявки на вільні вакансії по електронній пошті в

інтернеті, може впасти в очах потенційного працівника, оскільки в суспільстві широко поширена думка, що серйозна організація ніколи не буде «клеїти оголошення на зупинках» або розсилати спам. Як зазначає І.М. Козіна, за допомогою інтернету ведеться пошук поточних, не термінових вакансій [6, с. 73]. Ця область досить широко опрацьована в межах досліджень у сфері психології.

Розглянемо наступний метод – залучення до процесу підбору персоналу особистого штату співробітників, мотивованого грошовими преміями за успішний пошук фахівців. Цей метод схожий із підбором персоналу «за рекомендаціями», але його відмінність полягає в тому, що мається на увазі залучення потенційних працівників не з найближчого оточення наявних співробітників організації, тобто йдеться про пошук кандидатів на посаду із зовнішнього середовища. Очевидно, що ефективність цього методу досить сумнівна, оскільки більш раціонально залучити до виконання поставленого завдання рекрутингові агентства як спеціалізовані організації, які мають велику базу потенційних працівників. У літературі, присвяченій підбору персоналу, відсутні будь-які відомості про те, чи були проведені точні розрахунки, що показують переваги зазначеного методу перед використанням кадрових агентств.

З економічного погляду вельми доцільно залучити кандидатів певних спеціальностей із провінційних регіонів країни з низьким рівнем життя. Застосування цього методу раціональне, оскільки вакансія, запропонована потенційному працівнику організації, передбачає кращі умови оплати праці та інші стимули, що може виявитися досить привабливою для кандидата та сприяти міграції працівників усередині країни і високої професійної мобільності.

Висновки з проведеного дослідження. Підбір та відбір персоналу виступає своєрідною детермінантою якості функціонування всієї системи кадрового менеджменту загалом, а також впливає на якість виробленої продукції або послуг, на конкурентоспроможність організації.

Проблема виживання під тиском конкуренції приводить вітчизняних топ-менеджерів до висновку про те, що вкрай необхідно впроваджувати сучасні управлінські технології для того, щоб ефективно використовувати наявні ресурси. Ключовим ресурсом організації стає персонал, тому доцільно використовувати прогресивні практики управління персоналом, при цьому серйозну увагу слід приділити підбору та відбору персоналу в системі кадрового менеджменту організації.

Підводячи підсумки розгляду різних методів підбору персоналу, класифікованих за різними критеріями, слід зазначити, що видається неможливим виділити загальноприйнятую для всіх класифікацію ефективних і неефективних методів

оцінки персоналу. Використання певного методу може дати одній організації позитивні результати, а іншій за застосування того ж методу – небажані. У будь-якому разі під час вибору того чи іншого методу слід орієнтуватися на наявні доступні ресурси, необхідні для проведення пошуку персоналу, звертаючи особливу увагу на кількість часу, який є в розпорядженні організації, і терміновість поставленого завдання.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Великий Ю.В. Формирование инновационного поведения управленческих кадров машиностроительных предприятий / Ю.В. Великий // Вестник Черниговского государственного технологического университета. Серия: экономические науки. 2011. № 2(50). С. 122–127.
2. Гавкалова Н.В. Кадровий потенціал як основа розвитку кадрового менеджменту / Н.В. Гавкалова // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. 2014. № 3. С. 7–15.
3. Ізюмцева Н.В. Інноваційні методи пошуку персоналу / Н.В. Ізюмцева // Економіка та право. 2017. № 3(48). С. 118–123.
4. Кибанов А.Я. Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика. Кн. 2: монография / А.Я. Кибанов и др.; под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2014. 283 с.
5. Козина Е.С. Прелиминаринг как инструмент обеспечения государственно-частного партнерства в сфере профессионального образования / Е.С. Козина, В.С. Фадейкина // Вестник экономики, права и социологии. 2016. № 1. С. 263–270.
6. Козина И.М. Подбор персонала: внутренний и внешний рынки / И.М. Козина // Человек, сообщество, управление. 2007. № 2. С. 66–78.
7. Крушельницька О.В. Управління персоналом: навч. посіб. / О.В. Крушельницька. К.: Кондор, 2005. 308 с.
8. Литвиненко Г.Н. Кадровый маркетинг как эффективный инструмент взаимодействия внутреннего и внешнего рынков труда / Г.Н. Литвиненко, М.И. Берестнева // Научный журнал КубГАУ. 2017. № 129(05). URL: <http://ej.kubagro.ru/2017/05/pdf/67.pdf>.
9. Писаревская А.И. Процесс внутреннего рекрутинга: этапы и оценка эффективности / А.И. Писаревская // Коммунальное хозяйство мест. 2014. № 113. С. 268–247.
10. Романова Ю.А. Оптимизация отбора и профессиональной адаптации персонала в организации / Ю.А. Романова // Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2015. № 1(12). С. 70–79.

REFERENCES:

1. Velikij Ju.V. (2011) Formirovanie innovacionnogo povedeniya upravlencheskih kadrov mashinostroitel'nyh predpriyatij [Formation of innovative behavior of managerial personnel of machine-building enterprises]. Vestnik Chernigovskogo gosudarstvennogo tehnologicheskogo universiteta. Serija: jekonomicheskie nauki, no № 2(50), pp. 122–127 (in Russian).
2. Havkalova N.V. (2014) Kadrovij potentsial iak osnova rozvytku kadrovoho menedzhmentu [Personnel potential as the basis of personnel management development]. Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy mashynobudivnoi haluzi: problemy teorii ta praktyky, no 3, pp. 7–15 (in Ukrainian).
3. Iziumtseva N.V. (2017) Innovatsijni metody poshuku personalu [Innovative methods of personnel search]. Ekonomika ta pravo, no 3(48), pp. 118–123 (in Ukrainian).
4. Kibanov A.Ja. (2014) Upravlenie personalom v Rossii: teorija, otechestvennaja i zarubezhnaja praktika [Human resource management in Russia: theory, domestic and foreign practice]. Kn. 2: monografija / A.Ja. Kibanov i dr.; pod red. A.Ja. Kibanova. Moscow: INFRA-M (in Russian).
5. Kozina E.S., Fadejkina V.S. (2016) Preliminaring kak instrument obespechenija gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v sfere professional'nogo obrazovanija [Premiering as a tool for public-private partnership in vocational education]. Vestnik jekonomiki, prava i sociologii, no 1, pp. 263–270 (in Russian).
6. Kozina I.M. (2007) Podbor personala: vnutrennij i vneshnij rynki [Staff recruitment: domestic and foreign markets]. Chelovek, soobshhestvo, upravlenie, no 2, pp. 66–78 (in Russian).
7. Krushel'nts'ka O.V. (2005) Upravlinnia personalom: navch. posib. [Personnel management] K.: Kondor (in Ukrainian).
8. Litvinenko G.N., Berestneva M.I. (2017) Kadrovij marketing kak jeffektivnyj instrument vzaimodejstvija vnutrennego i vneshnego ryнков truda [Human resource marketing as an effective tool for the interaction of internal and external labor markets]. Nauchnyj zhurnal KubGAU, no 129(05), available at: <http://ej.kubagro.ru/2017/05/pdf/67.pdf> (in Russian)
9. Pisarevskaja A.I. (2014) Process vnutrennego rekrutyngha: jetapy i ocenka jeffektivnosti [Internal recruitment process: stages and performance evaluation]. Komunal'ne hospodarstvo mist, no 113, pp. 268–247 (in Russian).
10. Romanova Ju.A. (2015) Optimizacija otbora i professional'noj adaptacii personala v organizacii [Optimization of selection and professional adaptation of staff in the organization]. Vestnik Moskovskogo universiteta imeni S.Ju. Vitte. Serija 1: Jekonomika i upravlenie, no 1(12), pp. 70–79 (in Russian).

Velikiy Y.V.

Doctor of Economic Sciences,
Professor of Accounting and Audit
Petro Mohyla Black Sea National University

Netudyhata K.L.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Petro Mohyla Black Sea National University

Rusanova K.D.

Student
Petro Mohyla Black Sea National University

SEARCH AND SELECTION OF PERSONNEL AS A KEY STAGES IN PERSONNEL MANAGEMENT

Search and selection of personnel is a determinant of the quality of the operation of the entire system of personnel management in general, and also affect the quality of the products or services produced, on the competitiveness of the organization.

The problem of survival under the pressure of competition leads domestic top managers to conclude that it is imperative to introduce modern management technologies in order to effectively use available resources. Personnel become the key resource of the organization, therefore it is expedient to use progressive practices of personnel management, while serious attention should be paid to search and selection of personnel in the personnel management system of the organization.

The analysis of efficiency of modern methods of recruitment was conducted in the article. The emphasis was on internal and external employee selection. Their advantages and disadvantages were revealed. The analysis of methods of recruitment according to the criterion of the target audience (recruiting, exclusive or direct search, headhunting, preliminary) was conducted. Non-traditional ways of recruiting employees were studied: the search for the necessary candidates at conferences of a thematic nature and on various kinds of professional exhibitions; sending e-mail requests online to potentially interested candidates (spam); involvement in the process of recruiting staff of the employees, which are motivated by cash prizes for the successful search of specialists; attraction of candidates from certain provinces from the provincial regions of the country with a low standard of living.

Summing up the consideration of the various methods of recruiting staff classified according to different criteria, it should be noted that it seems impossible to provide a common classification for effective and ineffective methods for staff assessment. Using a particular method can give one organization a positive result, while another, when applying the same method, is undesirable. In any case, when choosing one or another method, you should focus on the available resources that are needed to search for staff, paying particular attention to the amount of time available to the organization and the urgency of the task.