

## СПРОБА ЗМІСТОВОГО АНАЛІЗУ ПОНЯТТЯ “ДОБІР ПЕРСОНАЛУ”

*В. В. Горбунова, м. Житомир*

Реалізовано спробу змістового аналізу поняття “добір персоналу” з метою подальшого виокремлення психологічних аспектів проблеми. Проаналізовано ряд близьких за змістом понять, виокремлено основні компоненти, що входять до їхнього складу.

*Ключові слова:* добір персоналу, відбір персоналу, наймання персоналу, рекрутинг.

Реалізована попытка содержательного анализа понятия “подбор персонала” с целью дальнейшего определения психологических аспектов проблемы. Проанализирован ряд близких по содержанию понятий, выделены их основные содержательные компоненты.

*Ключевые слова:* подбор персонала, отбор персонала, наем персонала, рекрутинг.

The attempt of the content analysis of concept “personnel matching” for the purpose of the further definition of psychological aspects of a problem is made. A number of relatives concepts are analysed, identified their main substantive components.

*Key words:* personnel matching, personnel selection, personnel employment, recruiting.

*Проблема.* Актуальність проблеми ефективного використання трудових ресурсів може бути проаналізована в континуумі інтересів “держава – організація”. Так, забезпечення права громадян на працю, задекларованого в Конституції України, – одна з найнагальніших суспільних проблем. Основними її складовими, поряд з аналізом, прогнозуванням, плануванням і розвитком ринку праці, є створення умов оптимальної професійної самореалізації фахівців різних рівнів. Окрім того, ідеться про забезпечення потреб організацій в персоналі. Прибутковість компанії в кожному конкретному випадку залежить від багатьох факторів, серед яких і рівень модернізації виробничих технологій, і інноваційність товарів або послуг, й ефективність маркетингових схем, і дієвість менеджменту. Однак основним рушієм організаційного розвитку є персонал, співробітники, які, власне, і працюють над удосконаленням процесу виробництва, розробляють стратегії просування продукту, забезпечують дієвість системи управління. Так, Д. Купер, Т. Робертсон і Г. Тінлайн зазначають, що разом з еволюцією систем управління якістю продукції і послуг в

організаціях<sup>1</sup> розвивались і погляди на добір персоналу, який поступово став їхнім ключовим компонентом [1].

Одним із механізмів регулювання згаданої проблеми є функціонування системи добору (підбору)<sup>2</sup> персоналу як усього комплексу заходів, спрямованих на створення умов ефективного працевлаштування. В Україні можна виділити кілька інституцій, які, власне, і стимулюють процеси працевлаштування, забезпечують рекламу вакантних місць, пошук нового персоналу, аналіз його професійної придатності. Насамперед це приватні і державні служби персоналу, такі як центри зайнятості чи кадрові агенції. Існують і спеціальні програми державної підтримки добору персоналу, зокрема практика державного замовлення на підготовку фахівців у вузах і коледжах, програми професійно-технічного навчання, працевлаштування за направленням, підготовка і перепідготовка кадрів.

У країнах Європи, а також у США поширене оприлюднення своєрідних програм формування команд (staff recruitment and selection)<sup>3</sup>. У такий спосіб усі провідні компанії, а також коледжі, університети, громадські організації і державні установи пропагують свою політику добору персоналу. До складу таких програм, як правило, входить детальний опис усієї процедури працевлаштування: від специфіки майбутньої діяльності, вимог до кандидатів, їхньої освіти, професійної кваліфікації, досвіду роботи, особистісних рис і до прикладів аплікаційних форм та структури первинного інтерв'ю.

*Мета статті:* реалізувати спробу змістового аналізу поняття “добір персоналу” з метою подальшого виокремлення психологічних аспектів проблеми.

---

<sup>1</sup>Ідеться про системи глобального управління якістю, що почали активно впроваджуватися в американських компаніях у 1990-х роках; зокрема про такі, як “Тотальне управління якістю” (Total Quality Management – TQM), “Система управління якістю” (Quality Management Systems — QMS), “Реінжиніринг бізнес-процесів” (Business Process Reengineering) та ін.

<sup>2</sup>Поняття “добір” і “підбір” є синонімічними і в більшості праць уживаються в одному чи близькому значенні. На нашу думку, прямий переклад з російської “підбір персоналу” (рос.: “подбор персонала”) нам видається не дуже вдалим, оскільки в українській семантиці слова “підбір” містяться значення “піднімати щось із землі...; забирати, брати собі щось покинете” [2, с. 764]; тоді як найближчі значення слова “добирати” – це “закінчувати брати, збирати”; “вибираючи, знаходити найбільш відповідне...; вибирати і komponувати за певним принципом...; вишукувати все необхідне для якої-небудь мети” [там само, с. 229].

<sup>3</sup>Прикладами можуть слугувати програми добору персоналу компанії “DTW Designs” ([www.dtw.com.au](http://www.dtw.com.au)), університету Пердью ([www.purdue.edu](http://www.purdue.edu)), Королівського художнього коледжу ([www.rca.ac.uk](http://www.rca.ac.uk)), Комітету охорони здоров'я західного узбережжя США ([www.westcoastdhd.org.nz](http://www.westcoastdhd.org.nz)) тощо.

Першим кроком нашого дослідження став *змістовий аналіз поняття “добір персоналу”*. Зміст і обсяг цього поняття різняться залежно від компонентів, що входять до його складу. Так, окремі дослідники звужують це поняття до процедур, пов’язаних із практикою професійного відбору як оцінюванням придатності кандидатів обіймати вакантні посади (В. Ю. Ашурко [3]; О. П. Єгоршин [4]; В. С. Венедиктов, М. І. Іншин, О. М. Ключев, А. М. Куліш, О. М. Музичук [5]; П. В. Журавльов, С. О. Карташов, М. К. Маусов [6]). На нашу думку, таке звуження пов’язано не так з недооцінкою складності процесу, як із семантичним ототожненням згаданих понять. Для прикладу можна навести визначення, що їх дають В. С. Венедиктов з колегами: “Добір персоналу – це процес оцінювання професійних якостей кола претендентів, визначення придатності кожного з них для виконання посадових обов’язків” [5, с. 102] або В. Ю. Ашурко: “Добір персоналу – система послідовних технологічних, методичних і організаційних заходів, спрямованих на виявлення відповідності особистісних і ділових якостей кандидатів вимогам робочого місця” [3, с. 15]. На користь пояснення таких звужень проблемою синонімізації близьких за звучанням понять свідчить, наприклад, той факт, що Ашурко активно послуговується ще однією категорією – “наймання персоналу”, яку визначає як “... пошук, добір і відбір персоналу, а також інші прийняті в організації заходи, пов’язані із залученням персоналу, що завершуються підписанням контракту” [там само].

Ще одним близьким за змістом та обсягом до поняття “добір персоналу” є запозичене з іноземної мови поняття “рекрутинг”<sup>1</sup>, що у своєму буквальному значенні трактується як “набір” або “наймання” персоналу. Якщо відійти від аналізу праць, у яких поняття рекрутингу та добору ототожнюються або наближаються одне до одного за змістом і обсягом (зокрема праці В. Ю. Ашурка [3], В. О. Вишнякова [8], О. О. Цетовича [9]) і сфокусуватися на тих, де підкреслюється їхня відмінність (С. С. Арзамасцев [10], Л. Джуелл [11], А. Я. Кібанов, І. Б. Дуракова [12], Є. С. Кривов [13]), то можна говорити про рекрутинг як складову стратегії добору персоналу в конкретну організацію.

Так, С. С. Арзамасцев зазначає, що рекрутинг є діяльністю зі створення умов для заповнення вакансій, яка охоплює “комплекс організаційних заходів, ... спрямованих на формування і надання замовникові списку відібраних відповідно до вимог замовника кандидатів на певну посаду з метою подальшого прийому на роботу”

<sup>1</sup>Слово “рекрутинг” – походить від фр. *recruit, recrue* – новобранець; рекрутський набір; новий член (партії, товариства)” [7, с. 52].

[10, с. 7]; Є. С. Кривов до основних рекрутингових послуг відносить дослідження кадрового ринку, пошук та оцінювання персоналу, підготовку резюме і представлення кандидатів” [13]. Близької думки дотримуються й інші дослідники, які поряд із рекрутингом (найманням) персоналу в процесі добору виділяють ще й такі процедури, як відсіювання (screening), відбір (selection), розподіл за робочими місцями (placement) (Л. Джуелл [11]); пошук, відбір, укладання контракту (А. Я. Кібанов, І. Б. Дуракова [12]). Більшість дослідників, у тому числі і ті, хто розширює аналізоване поняття до всієї системи добору персоналу, зауважують, що рекрутинг є специфічною посередницькою діяльністю на ринку праці і здійснюється здебільшого спеціальними рекрутинговими агенціями (С. С. Арзамасцев [10], В. А. Базжина [14], О. А. Варфоломєєва [15], В. О. Вишняков [8]). О. А. Варфоломєєва звертає навіть увагу на конфліктність у взаємовідносинах між рекрутерами і працівниками кадрових служб тих організацій, що набирають персонал [15]. У такому розумінні рекрутинг має зовнішній щодо компанії-працедавця характер, що виносить за його межі ті складові професійного добору, що реалізуються безпосередньо в організації, наприклад, розподіл за робочими місцями або адаптація нових співробітників.

У своєму найширшому обсязі аналізоване поняття охоплює всю систему заходів, пов’язаних із пошуком та працевлаштуванням нових співробітників. Сюди належать і аналіз ринку праці, і власне пошук майбутніх працівників, визначення їхньої професійної кваліфікації і здібностей, прогноз професійної успішності, адаптація на нових посадах та ін. Так, Т. О. Голоядова визначає добір персоналу як ”...процес відбору придатних кандидатур на робочі місця, виходячи з резерву кадрів, який є на біржі праці і на підприємстві... Він охоплює розрахунок потреби в кадрах; моделі робочих місць; професійний добір кадрів; формування резерву кадрів” [16, с. 10]. Розглядати добір персоналу як весь спектр діяльності “...від створення загальної довгострокової стратегії... до поточного плану робіт..., що охоплює конкретні заходи, методи і строки їх реалізації, а також необхідні ресурси” пропонують М. І. Магура і М. Б. Курбатова [17, с. 70]. Добір персоналу як організаційну стратегію, ”...починаючи з етапу пошуку кандидатів і завершуючи етапом адаптації і утримування спеціалістів...”, визначає і С. В. Нанка [18, с. 29].

Те, що поняття “добір персоналу” найчастіше трапляється в наукових працях з економіки, соціології, юриспруденції та управління, насамперед пов’язано з виходом його змісту за межі психологічної проблематики. Наприклад, Н. Д. Лук’яненко наголошує на потребі у створенні бази даних працівників потрібної кваліфікації [19];

В. П. Пугачов розбудовує цілий комплекс вимог до забезпечення процесу добору персоналу, у тому числі і таких “непсихологічних”, як аналіз трудового законодавства, розроблення посадових інструкцій і трудових контрактів, складання кошторисів, моніторинг діяльності рекрутингових агенцій тощо [20]; Л. М. Забірова пише про стратегічне планування розвитку персоналу організації, підкреслюючи, що в основі його добору лежить процес планування людських ресурсів, того, в якій кількості та якої кваліфікації співробітників потребує організація на кожному з етапів свого розвитку [21]; С. В. Нанка у систему пошуку та добору персоналу заводить також і аналіз бізнес-стратегії організації, а також встановлення пріоритетів інвестування у персонал [18].

*Висновок.* Визначення поняття “добір персоналу” нараховують кілька базових компонентів. Це, зокрема, тези, що стосуються власне мети і завдань процесу (заповнення вакантних робочих місць, відповідність організаційним вимогам, придатність для виконання посадових обов’язків); його основних складових (пошук персоналу, професійна діагностика, адаптація); комплексу необхідних заходів (створення кадрових агенцій, розбудова державної служби зайнятості); опису методів і процедур (аналіз резюме, інтерв’ю); вимог до кваліфікації, особистісних характеристик, стану здоров’я та інших характеристик кандидатів, на базі яких, власне, і здійснюється добір.

### *Література*

1. *Купер Д.* Отбор и найм персонала: технологии тестирования и оценки / Д. Купер, И. Робертсон, Г. Тинлайн. – М. : Вершина, 2005. – 336 с.
2. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К. ; Ірпінь : Перун, 2002. – 1440 с.
3. *Ашурко В. Ю.* Подбор персонала с использованием информационных технологий : дис. ... канд. социол. наук / В. Ю. Ашурко. – М., 2005. – 193 с.
4. *Егоршин А. П.* Управление персоналом / А. П. Егоршин. – Н. Новгород : НИМБ, 2003. – 720 с.
5. *Венедиктов В. С.* Організаційно-правові засади управління державною службою в Україні : наук.-практ. посіб. / В. С. Венедиктов, М. І. Іншин, О. М. Ключев та ін. – Х. : Вид-во Харків. нац. ун-ту внутр. справ, 2006. – 309 с.
6. *Журавлев П. В.* Персонал. Словарь понятий и определений : словарь / П. В. Журавлев, С. А. Карташов, Н. К. Маусов. – М. : Экзамен, 2000. – 318 с.
7. Етимологічний словник української мови : у 7 т. – К. : Наук. думка, 2006. – Т. 5. – 704 с.
8. *Вишняков В.* Работа с рекрутинговой компанией: как избежать ошибок / В. Вишняков // Кадровик. Трудове право і управління персоналом. – 2008. – № 10. – С. 100–106.
9. *Цетович О. А.* Рекрутмент как часть стратегии управления человеческими ресурсами в организации : дис. ... канд. социол. наук / О. А. Цетович. – М., 2007 – 185 с.

10. *Арзамасцев С. С.* Активизация деятельности рекрутинговых компаний по подбору кадров для организаций : автореф. дис. ... канд. экон. наук / С. С. Арзамасцев. – М., 2010. – 22 с.
11. *Джуэлл Л.* Индустриально-организационная психология / Л. Джуэлл. – СПб. : Питер, 2001. – 720 с.
12. *Кибанов А. Я.* Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация : учеб. пособ. для студ. вузов / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – М. : Экзамен, 2005. – 416 с.
13. *Кривов Е. С.* Развитие рекрутинговых услуг на основе формирования организационно-экономических ресурсов кадровых агентств : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Е. С. Кривов. – М., 2009. – 22 с.
14. *Базжина В. А.* Формирование механизмов координации деятельности субъектов рынка рекрутинговых услуг : автореф. дис. ... канд. экон. наук / В. А. Базжина. – СПб., 2007. – 22 с.
15. *Варфоломеева О. А.* Становление инфраструктуры рынка труда в переходной экономике (На примере Санкт-Петербурга) : дис. ... канд. экон. наук / О. А. Варфоломеева. – СПб., 2001. – 148 с.
16. *Голоядова Т. О.* Організаційно-правові аспекти управління персоналом в акціонерних товариствах : автореф. дис. ... канд. юрид. наук / Т. О. Голоядова. – Х., 2002. – 19 с.
17. *Магура М. И.* Современные персонал-технологии / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М. : Бизнес-школа “Интел-Синтез”, 2001. – 376 с.
18. *Нанка С. В.* Методология и технологии поиска и подбора персонала для торговых розничных сетей : автореф. дис. ... канд. экон. наук / С. В. Нанка. – М., 2008. – 32 с.
19. *Лук'янченко Н. Д.* Управління працею на промислових підприємствах : монографія / Н. Д. Лук'янченко. – Донецьк : Донбас, 1996. – 330 с.
20. *Пугачев В. П.* Руководство персоналом организации : учебник / В. П. Пугачев. – М. : Аспект Пресс, 1998. – 279 с.
21. *Забирова Л. М.* Внешняя среда организации и ее влияние на стратегию управления человеческими ресурсами // Человек и труд. – 2003. – № 8. – С. 82–84.

© Горбунова В. В.

## **МЕХАНІЗМИ ПОЛІТИЧНОЇ СОЦІАЛІЗАЦІЇ МОЛОДІ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЇ ОСВІТИ**

*І. В. Жадан, м. Київ*

Визначено проблеми та чинники політичної соціалізації в передньому суспільстві. Представлено аргументи на користь розвивальної стратегії політичної соціалізації; обґрунтовано ресурсний потенціал соціального навчання як механізму політичної соціалізації молоді.