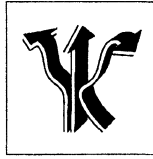


ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ  
ЗАКЛАД «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»



МАУП

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ**

**з дисципліни**

**"РЕКРУМЕНТ"**

(для бакалаврів)

**Київ – 2018**

Підготовлено професором МКА кафедри управління персоналом та економіки праці, к.е.н. Калиною А. В.

Затверджено на засіданні кафедри управління персоналом та економіки праці (протокол №3 від «22» жовтня 2018 р.)

*Схвалено Вченою радою Навчально-наукового інституту менеджменту, економіки та фінансів ПрАТ «ВНЗ «МАУП» (протокол № 9 від 22 жовтня 2018 р.)*

Калина А. В. Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи студентів з дисципліни “Рекрумент” (для бакалаврів). – К.: МАУП, 2018. – 65с.

Методична розробка містить пояснювальну записку, тематичний план, матеріал до вивчення дисципліни “Рекрумент”, методичні вказівки до виконання самостійної роботи студентами, питання для самоконтролю, теми рефератів, основні терміни та поняття, а також список літератури.

© Приватне акціонерне товариство  
«Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління  
персоналом», 2018

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Одним з видів побору персоналу в організації є звернення до спеціалізованих - рекрутингових агенцій. Рекрутинг - це діяльність з підбору та відбору необхідних фахівців для компанії-замовника. Звернення до агенції з підбору персоналу у порівнянні з публікацією оголошення в ЗМІ або за допомогою інших методів зазвичай пов'язані з більш значними витратами. Але при цьому компанія отримує послуги, що володіють тим чи іншим набором достоїнств: економія робочого часу, можливість знаходження «важких» фахівців, конфіденційність пошуку, гарантія безкоштовної заміни спеціаліста та ін. Лише кілька років тому слово «рекрутинг» було практично нікому невідомим і чужим. Зараз же майже всі, хто стежить за станом сучасного ринку праці, планує свою кар'єру або розвиває власний бізнес знає, що рекрутингові агенції або агенція з підбору персоналу - своєрідний регулятор відносин на ринку праці, посередник, що допомагає зустрітись зацікавленим один в одному людей. На сьогоднішній день існує безліч рекрутингових агенцій, що надають найрізноманітніші послуги в області роботи з персоналом. Вони можуть бути певним чином класифіковані: одні займаються пошуком лише висококваліфікованих управлінців, інші - пошуком фахівців середньої ланки, є універсальні кадрові агенції.

Розширення та динамічні зміни співробітництва між країнами ведуть до інтернаціоналізації господарського життя, потоків трудових ресурсів, встановлення міжнаціональних сімейних відносин. Зміни в існуючій системі працевлаштування залежать від такого чинника, як різке посилення міграційних процесів населення внаслідок війн і різного роду конфліктів. Значно збільшилась кількість людей, які прагнуть працевлаштуватися за межами країни або здобути освіту. Це реформує економічні відносини як елемент переходу до відкритого суспільства.

**Метою вивчення дисципліни** є формування знань, навичок і умінь підбору персоналу з використанням сучасних технологій рекрументу, що дають

змогу майбутнім фахівцям здійснювати управлінську, організаційну та методичну діяльність у сфері рекрументу.

Основними **завданнями** дисципліни є:

- 1) Вивчення дисципліни та ознайомлення з теоретичними засадами, основними поняттями та інструментами професійної роботи;
- 2) Засвоєння навичок технології залучення персоналу;
- 3) Засвоєння методологічних інструментаріїв технології підбору персоналу;
- 4) Формування навичок сучасної технології процесу та його адаптації;
- 5) Розвиток здібностей методологічного мислення у сфері управління підбором персоналу, уміння використовувати основні технології.

В результаті вивчення дисципліни, студент має **вміти**:

- здійснювати стратегічне й оперативне планування процесу задоволення цих потреб в персоналі;
- стимулювати розвиток взаємовідносин;
- розраховувати потребу в персоналі;
- планувати професійно-кваліфікаційний розвиток персоналу, необхідного роботодавцю;
- використовувати вміння ділового спілкування в процесі рекрументу;

Студент має бути ознайомлений:

- з методами, техніками, технологіями, які використовують передові школи управління у сфері підбору керівників кадрових служб і управління рекрументом;
- з тенденціями розвитку міжнародної трудової міграції;
- із сучасними концепціями у сфері розвитку міжнародних взаємовідносин;
- з умовами проведення посередницької діяльності у працевлаштуванні, в тому числі за кордоном.

**Компетенції**, які набувають студенти при вивченні дисципліни: функціональна компетенція, здатність визначати сегментацію ринку праці, структуру попиту та пропозицій, зайнятості та безробіття.

*Програмні результати навчання:* визначати попит та пропозицію на ринку праці, аналізувати структуру зайнятості та безробіття.

Для вирішення завдань підготовки спеціалістів програмою визначені такі методи активного навчання: проблемні лекції, семінари і тематичні дискусії, контрольні роботи, імітаційні вправи, аналіз ситуацій, ділові ігри та самостійна робота студентів.

**Міжпредметні зв'язки** з дисципліни: управління персоналом, професійна адаптація, підбір кадрів, кадровий менеджмент, майстер-клас «підбір персоналу», ринок праці та міжнародний ринок праці.

Основною метою самостійної роботи з дисципліни “Рекрумент” є закріплення теоретичних знань студентами технології сучасного рекрументу та формування практичних навичок особливостей умов організації працевлаштування наших громадян, в т.ч. і за кордоном та мігрантів в Україні. Методикою виконання самостійної роботи передбачено індивідуальна підготовка реферативних робіт, вирішення конкретних ситуацій та тестова самоперевірка теоретичних знань.

**Тематичний план дисципліни**  
**"РЕКРУМЕНТ"**

№	Назви змістового модулю та теми
<b>Змістовний модуль I. Теоретико-методологічні основи рекрументу як методу підбору персоналу</b>	
1.	Рекрумент як організаційна форма працевлаштування
2.	Правові основи рекрументу та залежність від політичних, соціальних та інших умов
<b>Змістовий модуль II. Технології рекрументу та працевлаштування кандидатів на посаду</b>	
3.	Основні джерела підбору персоналу
4.	Документаційне забезпечення набору персоналу
5.	Методи підбору персоналу
6.	Нетрадиційні методи оцінювання претендентів на вакантну посаду
<b>Змістовий модуль III. Сучасні технології роботи рекрутингових агенцій</b>	
7.	Стратегії та технології роботи рекрутингових агенцій
8.	Основні етапи рекрутування
<b>Змістовий модуль IV. Організація міжнародного рекрументу в Україні</b>	
9.	Організація посередницької діяльності щодо працевлаштування громадян України за кордоном
10.	Умови працевлаштування іноземних громадян та їх право на захист в Україні
11	Організація ділового спілкування з питань працевлаштування з закордонними партнерами
<b>Всього 90 годин</b>	

## **Методичні вказівки для самостійного вивчення кожної теми**

### **Змістовний модуль I. Теоретико-методологічні основи рекрументу як методу підбору персоналу**

#### ***Тема 1. Рекрумент як організаційна форма працевлаштування***

##### ***Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):***

1. Основні завдання та взаємовідносини між претендентами на посаду та рекрутером.
2. Розвиток ринку рекрутингових послуг в Україні.
3. Асоціація регіональних кадрових агентств України. Основні цілі й завдання Асоціації.
4. Професійний етичний кодекс агенцій — членів АРКА.
5. Типові помилки, що їх припускаються роботодавці під час співробітництва з рекрутинговими агенціями.

##### ***Контрольні питання і навчальні завдання (для обговорення на семінарських заняттях):***

1. Рекрутування як особливий вид послуг у підборі персоналу.
2. Види рекрутингових агенцій: за категоріями персоналу, підбором якого займаються агенції; за порядком оплати наданих послуг; за рівнем поділу праці (за професійною належністю чи сферою діяльності персоналу; залежно від технологій пошуку, які використовують агенції; від типу наймання.
3. Стратегії роботи рекрутингових агенцій: спеціалізація і диверсифікація.
4. Інфраструктура ринку рекрутингових послуг.
5. Колектив як соціальна група. Різновиди колективів, їх структура та динаміка. Структура колективу та динаміка розвитку його розвитку.

##### ***Теми рефератів***

1. Історія розвитку рекрументу за кордоном та в Україні.
2. Розвиток ринку рекрутингових послуг в Україні.
3. Характеристика існуючого ринку праці та рекрутингових агентств.

**Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання.** При розкритті питань необхідно підкреслити, що рекрутування — це вид послуг із

заповнення вакантних посад компетентними працівниками. Такі послуги продукують спеціалізовані агенції. Споживачами є роботодавці, які замовляють ці послуги. Отже, основною метою рекрутування є задоволення потреб роботодавця-замовника в отриманні компетентних працівників.

Рекрутування як вид підприємницької діяльності виник у США на початку 50-х років XX ст. У Європі рекрутингові послуги виокремились у самостійний вид підприємництва у 60-х роках. Перші агенції з підбору персоналу було створено на базі консалтингових та аудиторських фірм. Підґрунтям їх виникнення стала необхідність вирішення кадрових проблем, які періодично з'являлись у підприємств-клієнтів.

В Україні перші рекрутингові агенції з'явилися в середині 90-х років XX ст. у період формування ринкових відносин. Становлення рекрутингового бізнесу в Україні мало окремі специфічні особливості, зумовлені тим, що країна опинилась у ситуації засвоєння окремих видів бізнесу, обминувши стадії їх природного розвитку. Тому в Україні агенції почали відразу надавати рекрутингові послуги, не пройшовши стадію консалтингу.

У світовій практиці «справжній», сучасний рекрумент почав оформлюватися в надрах консалтингового бізнесу приблизно відразу після закінчення Другої світової війни і, як вже зазначалося, на початку збігаючого десятиліття з'явився в Україні.

У той час уже досить активно діяли кілька комерційних бірж праці. По-друге з'явилася безліч рекрутингових агентств, які, як правило, у кращому випадку являли собою гібрид рекрутингового агентства і комерційної біржі праці.

Комерційні біржі праці (БП) – організації, що надають платні послуги населенню щодо працевлаштування. Беруть гроші за внесення до бази даних і надання інформації про вакансії, а також певну суму за фактом працевлаштування. Деякі стягують плату за кожне направлення на співбесіду з роботодавцем. Іноді плата за внесення до бази даних БП стає єдиною статтею доходу. З роботодавців грошей не беруть, але і на якісний підбір персоналу не



претендують, а направляють здобувачів, які підходять лише за формальними ознаками. Відповідальності перед роботодавцем за надані послуги у такому випадку не несуть.

Це і є однією з причин масової недовіри до подібної послуги. Останнім часом послуга з підбору кадрів здійснюється рекрутинговими компаніями за рахунок заявника, тобто роботодавця, оскільки це забезпечує більш високу якість підбору фахівців. При цьому плата за послуги досить велика, що спонукує рекрутингові компанії працювати більш відповідально, оскільки, рекрумент – це, насамперед, галузь (вид бізнесу), яка набула розвитку в США у 50-ті роки, у СНД – на початку 90-х.

Рекрутингові агентства – компанії, послуги яких оплачує компанія, зацікавлена в пошуку і найманні персоналу. Агентства з працевлаштування не відносяться до цього виду діяльності, оскільки суттю послуги, що надається є пошук роботодавців, а не персоналу.

До складу рекрутингових агентств входять:

- ресетчер – фахівець, що проводить дослідження ринку, збір інформації про підприємства і фахівців;
- рекрутер – фахівець з пошуку і підбору персоналу, проводить якісний добір кандидатів на вакансію;
- консультант – фахівець з підбору топ-менеджерів (технологія Executive search – див. нижче), працює з клієнтом, проводить аналіз вакансії, вникає в нюанси бізнесу клієнта, проводить переговори з цікавим клієнту фахівцем.

Рекрумент в Україні – молодий бізнес, який розвивається і стає усе більш цивілізованим, вимагаючи від операторів ринку постійного підвищення професіоналізму.

Виходячи із сучасних вимог ринку праці в 2004 р. було створено всеукраїнське професійне співтовариство рекрутерів – Асоціація регіональних кадрових агентств України – АРКА.

Основні цілі створення АРКА: розвиток цивілізованого ринку рекрутингових послуг в Україні, стандартизація якості послуг, введення

етнічних стандартів, інформаційний обмін, взаємодія з державою і з аналогічними міжнародними організаціями.

Основна соціальна задача Асоціації – допомогти людям знайти робочі місця, що найбільше їх влаштовують, а компаніям – потрібних фахівців.

Найближчі плани АРКА:

– стандартизація якості рекрутингових послуг, сертифікація агентств, введення етичних норм. Замовник повинний знати, як відрізнити якісну послугу від «підробки». Членство в Асоціації повинне стати своєрідним знаком якості для споживачів; пропаганда професійних рекрутингових послуг, просвітницька робота серед роботодавців і здобувачів, у перспективі – створення бази з освіти в сфері рекрутмента;

– обмін досвідом і технологіями між учасниками АРКА, постійне підвищення кваліфікації співробітників, професійне спілкування на спільному сайті та конференціях;

– співробітництво з аналогічними міжнародними організаціями;

– стимулювання міжнародної ротації фахівців.

В Україні процес переходу до цивілізованих відносин в області міжнародного працевлаштування лише починається. І першим кроком у цьому напрямку стало створення Української асоціації міжнародних кадрових агентств «Партнерство».

*Література [33, 30, 38, 45, 46]*

***Тема 2. Правові основи рекрументу та залежність від політичних, соціальних та інших умов***

***Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):***

1. Типова форма контракту з працівником.
2. Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні за кордоном.
3. Опис документів, що додаються до заяви про отримання ліцензії на провадження господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні за

кордоном.

4. Порядок компенсації підприємствам, установам і організаціям державною службою зайнятості.

***Контрольні питання і навчальні завдання (для обговорення на семінарських заняттях):***

1. Ліцензування посередницької діяльності з працевлаштування.

2. Порядок реєстрації, перереєстрації та ведення обліку громадян, що шукають роботу і безробітних.

3. Вимоги до професійної освіти або стажу роботи при прийомі на роботу  
Порядок компенсації підприємствам, установам і організаціям державною службою зайнятості

4. Порядок реєстрації, перереєстрації та ведення обліку громадян, що шукають роботу і безробітних

5. Порядок надання матеріальної допомоги у період професійної підготовки, перепідготовки або підвищення кваліфікації безробітного.

***Теми рефератів***

1. Кадрові вимоги щодо провадження ліцензіатом господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні.

2. Сертифікація рекрутингових агенцій.

*Література* [1-8, 21-25, 26].

***Змістовий модуль II. Технології рекрументу та працевлаштування кандидатів на посаду***

***Тема 3. Основні джерела підбору персоналу***

***Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):***

1. Принципи підбору персоналу. Загальна схема підбору персоналу.

2. Основні джерела інформації про наявність вакансій. Характеристика переваг та недоліків.

3. Найбільш розповсюджені помилки при підборі персоналу.

4. Особливості використання послуг служб зайнятості у пошуку і залученні необхідних кандидатів.

***Контрольні питання і навчальні завдання (для обговорення на семінарських заняттях):***

1. Сутність поняття підбору персоналу.
2. Основні методи підбору персоналу.
3. Доцільність звернення до послуг рекрутингових агенцій у пошуку й відборі кандидатів на вакантні посади.
4. Особливості використання послуг навчальних закладів у пошуку й відборі кандидатів на вакантні посади і робочі місця.
5. Пошук кандидатів за допомогою Інтернет-ресурсів: переваги й недоліки
6. Активний й пасивний способи пошуку кандидатів на віртуальному ринку праці.
7. Лізинг персоналу як форма працевлаштування.

#### ***Теми рефератів***

1. Напрями удосконалення співпраці роботодавців і навчальних закладів.
2. Переваги Пошук кандидатів за допомогою спеціалізованих сайтів і професійних форумів.

**Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання.** При розкритті питань необхідно підкреслити, що професійний підбір - це послуги з підбору кваліфікованих фахівців і їх оцінка відповідності вакантній посаді. А менеджер з підбору персоналу – це людина, яка здійснює підбір персоналу в кадровому агентстві, або в компанії, це консультант з підбору персоналу, людина, яка підбирає, оцінює, досвід і професійні здібності кандидата стосовно вимог до вакансії [30, с. 39].

Залежно від чисельності персоналу кожна компанія вирішує проблему підбору індивідуально. Розглянемо найбільш поширені методи пошуку персоналу :

1. Розглядання резюме спеціалістів, які розміщені на сайтах з працевлаштування (майже всі сайти мають розділ «Резюме спеціалістів»).
2. Пошук всередині організації. В цьому випадку йдеться не про первинні

посади, а про вакантні місця керівників середнього і вищого рівня. Вакансії з'являються внаслідок ротації персоналу або введення нових посад під час розвитку компанії. У цих умовах керівництво звертає увагу на співробітників, що вже працюють в організації. Цей метод не вимагає фінансових витрат, сприяє підвищенню лояльності персоналу до компанії, кандидатам вже не потрібно адаптуватися до умов роботи, отже адаптація буде відбуватися тільки до нової посади. Проте такий метод обмежує вибір кандидатів.

3. Розміщення оголошень в спеціалізованих друкованих виданнях. Гарантує широкий обсяг потенційних кандидатів на вакансії при відносно невеликих витратах. Сьогодні є достатній вибір видань: «Пропоную роботу», «Робота та навчання», «Терміново необхідні», «Працевлаштування» та інші. Розміщуючи оголошення в цих виданнях важко знайти унікальних, висококваліфікованих спеціалістів тому, що у більшості випадків, ці кандидати їх не читають. А у спеціалізованих друкарських виданнях з великою кількістю оголошень, окрема вакансія може «загубитися», і потенціальний кандидат не зверне на її уваги [33, с. 229].

4. Розміщення оголошень в непрофільних друкованих виданнях. Існує перелік ділових видань, для яких оголошення про працевлаштування не є основною інформацією, але у них є рубрика «Вакансія», або «Пропозиція про роботу». В Києві це, в першу чергу, газети «Aviso», «Ділова столиця», «15 хвилин», «Обзор», «Kiev Post». Позитивним є те, що оголошення про вакансію можуть помітити ті спеціалісти, які в цей момент навіть і не думають про зміну роботи..

5. Розміщення оголошень в Інтернеті на спеціалізованих сайтах. Є сайти друкованих видань, освітлюючих ринок праці, сайти кадрових агентств, інтернет-компаній. Велика кількість компаній розміщують вакансії на своїх корпоративних сайтах. Це ефективно для більшості компаній, які мають позитивний імідж працедавця, достатньо відомі, престижні для потенційних співробітників.

6. Розміщення оголошень в місцевому транспорті.

7. Розміщення реклами на телебаченні і радіо. Це досить дорогий шлях пошуку персоналу в мегаполісах, але в невеликих містах розміщення певної

інформації на місцевих студіях теле- і радіоінформування менш затратний.

8. Розміщення оголошень о вакансіях біля підприємства (біля прохідної, відділу кадрів). Ефективність цих оголошень висока у випадку, якщо організація знаходиться на людній вулиці, де проходить значна кількість людей.

9. «Стовбовий» метод пошуку. Оголошення на стовбах, стінах домів, заборах зарекомендували себе з позитивного боку при масовому наборі некваліфікованого персоналу (або невисокої кваліфікації).

10. Використання зовнішньої реклами (бігборди, світові табло). Він ефективний при необхідності швидко набрати велику кількість працівників.

11. Центри зайнятості при вузах. Все більше навчальних закладів відчиняють у себе відділи з працевлаштування студентів. Також можливо відібрати перспективних студентів, придивлятися до них під час практики і «зарезервувати» за компанією, зробивши їм пропозицію про роботу ще в період навчання.

12. Ярмарки вакансій. Такі заходи привабливі тим, що організатори їх широко рекламують, а працедавець економить на рекламі. При серйозній підготовці до участі в такій ярмарці можливо : 1)представити інформацію про компанію на стенді, розмістити її в бюлетені, провести презентацію своєї компанії для дуже зацікавлених в роботі людей, 2) звернутися до широкого кола слухачів, студентів навчальних закладів, працюючих, безробітних, 3) провести попередні переговори з кандидатами, зібрати резюме.

13. Пошук персоналу за допомогою кадрових агентств. Кадрові агентства почали зникати, а на перший план виходять рекрутингові. Різниця між ним складається в тому, що кадрові агентства за свої послуги отримують гроші від працівника - від 20 % до 100% від суми першої заробітної плати, а рекрутингові - з працедавця.

14. Пошук персоналу за допомогою рекрутингових агентств. Цей метод стає все більш привабливим для компаній, оскільки всю рутину роботу агентства беруть на себе, а працедавцеві залишається лише диктувати свої вимоги і розглядувати кандидатів, які запрошуються на зустріч. При зверненні в агентства успіх підбору залежить від того, наскільки чітко сформульовані

вимоги до кандидатів, наскільки правильно їх розуміє консультант агентства, який працює з компанією-замовником, від його оперативності в роботі. Тут потрібно підкреслити, що від якості виконання замовлення агентством залежить термін підбору необхідного фахівця.

15. Державна служба зайнятості. Не всі працедавці готові до співпраці з державною службою зайнятості в силу непрозорості економіки і розміщують заявки, як правило, лише на низько кваліфікований та низькооплачуваний персонал. Використання державної служби зайнятості при підборі персоналу дозволяє вести сфокусований пошук кандидатів за відсутності фінансових витрат.

Основні етапи підбору персоналу: 1) пошук потенційних кандидатів; 2) залучення потенційних кандидатів; 3) первісне знайомство з кандидатами, попередня співбесіда; 4) збір інформації про кандидатів (наприклад, заповнення заяви та анкет з особистими даними); 5) обробка отриманої інформації про кандидатів; 6) співбесіда зі співробітником відділу кадрів і тестування, тобто, оцінка якостей та характеристик кандидатів (створення їх «портретів»); 7) співставлення фактичних якостей кандидатів з вимогами вакантної посади; 8) перевірка рекомендацій та послужного списку; 9) порівнювання кандидатів на посаду та вибір єдиного, такого, який найбільше відповідає вимогами вакантної посади; 10) закриття вакансії.

Література [27, 28, 32, 33, 40,41].

#### ***Тема 4. Документаційне забезпечення набору персоналу***

##### ***Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):***

1. Складання опису вакантної посади.
2. Замовлення на пошук і відбір кандидатів на вакантну посаду від клієнта.
3. Звіт кандидата перед рекрутером після проходження інтерв'ю.
4. Звіт клієнта.

***Контрольні питання і навчальні завдання (для обговорення на семінарських заняттях):***

1. Головні види документів, які необхідно заповнити при підборі персоналу, їх структура та особливості.
2. Розробка плану рекрутування.
3. Процедура підготовки кандидата до інтерв'ю з представниками організації-замовника. Звіт кандидата та клієнта.
4. Заповнення вакансії. Підтвердження прийняття на роботу й узгодження дати виходу на роботу.

*Література [27, 28, 32, 33, 45, 46].*

### ***Тема 5. Методи підбору персоналу***

#### ***Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):***

1. Місце інтерв'ю у системі підбору персоналу.
2. Різновиди інтерв'ю: поведінкове, проєктивне, ситуаційне інтерв'ю.

Сфера застосування.

3. Розробка структури інтерв'ю відповідно до специфіки вакансії.
4. Психологічні методи оцінювання кандидатів на вакантну посаду.
5. Тести на професійну придатність.

***Контрольні питання і навчальні завдання (для обговорення на семінарських заняттях):***

1. Процедури й методи підбору персоналу.
2. Основні методи підбору: інтерв'ю і тестування.
3. Аналіз ефективності проведення співбесіди.
4. Значення мотиваційних тенденцій для встановлення професійної придатності кандидата. Метапрограми.
5. Технології проведення тестування в процесі підбору персоналу. Етапи процедури тестування
6. Техніка оцінки інформації по ходу співбесіди. Техніка оформлення звітів про співбесіду.
7. Діяльність асесмент-центрів. Вимоги до оцінки персоналу.
8. Показники ефективності професійного підбору персоналу.



*Тренінг 1. Діагностування особистісних характеристик кандидата на вакантну посаду*

Дидактичний матеріал:: опитувальник професійних переваг Голланда, опитувальник професійних нахилів Йовайші, 16-факторний опитувальник Кеттелла, опитувальник Айзенка, ММРІ (Міннесотський багатопрофільний особистісний опитувальник) , методика визначення ієрархії потреб А. Маслоу, методика «Ціннісні орієнтації» М. Рокіча та ін.

*Тренінг 2. Проективні тести як метод з'ясування мотиваційні настанови кандидата.*

Мета: опрацювання найпоширеніших на практиці проективних тестових методик

Дидактичний матеріал: тест Роршаха, тест Люшера, тематичний апперцептивний тест (ТАТ), тест Майнера «Незакінчене речення», тест Розенцвейга, тест Маховера «Намалюй людину».

*Тренінг 3. Метапрограми.*

Мета: виначення мотиваційних тенденцій для встановлення професійної придатності кандидата.

1. Дидактичний матеріал: Опитувальники та бланки метапрограм: орієнтація на процес - результат, процедури - можливості, внутрішня — зовнішня референція, прагнення до досягнень - уникнення невдач для встановлення професійної придатності кандидата.

*Література [27, 28, 30, 32, 33, 38, 39, 40, 41, 43, 45, 46].*

***Тема 6. Нетрадиційні методи оцінювання претендентів на вакантну посаду***

***Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):***

1. Фізіономіка в процесі підбору персоналу на вакантну посаду.

2. Оцінка лояльності персоналу та психобіосоціальної сумісності.

**Контрольні питання і навчальні завдання (для обговорення на семінарських заняттях):**

1. Нетрадиційні методи оцінювання претендентів на вакантну посаду: поліграф, алкогольні та наркотичні тести, фізіономічний аналіз.

2. Правові аспекти проведення психологічного тестування.

3. Графологічна експертиза в процесі підбору персоналу на вакантну посаду.

4. Закордонний досвід підбору персоналу.

**Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання.** При розкритті питань необхідно підкреслити, що деякі роботодавці, бажаючи здобути для свого підприємства дійсно «цінні» кадри, сьогодні вдаються до нетрадиційних методів відбору персоналу. Людина, яка відправляється на співбесіду, може навіть не уявляти, що там на неї чекає. Традиційні способи інтерв'ю в деяких компаніях поступаються місцем нестандартним психологічним методам відбору персоналу. Ось лише деякі з них:

• **Інтерв'ю-головоломка.** Даний метод полягає в тому, що претенденти повинні відповісти на «хитромудрі» запитання або вирішити якісь логічні задачі. За допомогою даного методу керівник може перевірити здатність до аналітичного мислення, а також виявити творчий потенціал кандидата. Найчастіше такий метод застосовується при відборі працівників розумової праці й «креативників». Як правило, таке інтерв'ю складається з невеликих логічних задач з чітко заданими відповідями й завдань, у яких немає чіткої відповіді. Тут у відповідях оцінюються логічність міркувань і нестандартність рішення. Крім таких завдань існують і складні бізнес-кейси - вправи, в яких необхідно проявити креативність мислення.

• **Фізіогноміка** — це метод визначення типу особистості людини, його душевних якостей і стану здоров'я, виходячи з аналізу зовнішніх рис обличчя і його виразу. На думку сучасних фізіогномістів, будь-яку зміну в рисах обличчя можна пов'язати зі змінами всередині і емоційними трансформаціями. Аналіз

рис обличчя допомагає виявити особливості характеру людини. В даний час багато менеджерів з персоналу використовують ці знання для підбору співробітників. Люди можуть висловлювати одне, а думати зовсім інше, тому розуміння їхнього справжнього стану дуже важливо. Дослідження показують, що при спілкуванні люди тільки 7% передають інформацію вербально, близько 30% виражається за допомогою голосу і приблизно 60% передається по невербальних каналах. Водночас, не слід використовувати фізіогноміку в якості єдиного методу відбору кандидатів — вона підходить більше як допоміжний метод, який дозволить підкріпити висновки традиційних методик.

• **Стресове або шокове інтерв'ю.** Такий метод часто використовується при прийнятті персоналу на посади, які вимагають стійкості до стресів. Основним завданням менеджера з персоналу є створення типових стресових ситуацій під час співбесіди і проведення подальшого аналізу поведінки кандидата на посаду. Ситуації можуть бути найрізноманітніші — довге очікування менеджера, інсценування втрати резюме тощо. Але методи стрес-інтерв'ю краще застосовувати тільки для вакансій, де стресостійкість дійсно відноситься до ключових компетенцій і коли змодельована ситуація максимально наближена до тієї, яка можлива в робочій обстановці. При цьому фахівці відзначають: навряд чи варто повністю покладатися на результати подібної перевірки, тому що вони зовсім не гарантують точно такої ж поведінки кандидата в реальній ситуації. Якщо людина дуже потребує роботу, вона може проявити крайню ступінь терпимості до будь-яких знущань, а ось у звичайних умовах, вже будучи працевлаштована, виявитися набагато менш стриманою. Тому коли ви перевіряєте, наприклад, як людина реагує на кинутий в неї скомканий папірець чи пролиту каву, то перевіряєте реакцію саме на це і нічого більше. У реальній стресовій ситуації людина все одно буде вести себе інакше. Недоліки стресового інтерв'ю і в тому, що воно справляє вкрай неприємне враження на кандидата на вакантну посаду. І навіть якщо він вам сподобався після такої перевірки «на міцність», то ваше ставлення може не сподобатися йому й він просто відмовиться у вас працювати. До речі,

кандидата, яки не сподобався, також не варто ображати, оскільки він може поширити про ваше підприємство негативну інформацію. Тому незалежно від наслідків проведеного стресового інтерв'ю перед людиною варто вибачитися й пояснити мотивацію своїх дій.

• **Френологія** — система знань, основним положенням якої є зв'язок психіки людини і будови поверхні його черепа. Основна мета френології — вивчення залежності між індивідуальними ознаками людського черепа і рисами характеру. За системою френології, мозок розділяється на ділянки, причому кожна ділянка є центром тієї або іншої схильності даного суб'єкта, тієї або іншої можливості його, — словом, центр різних форм інтелекту. Від видимого нашим оком обрису черепа, вдавненого, або, навпаки, опуклого, залежить нерідко менший або, навпаки, більший розвиток тих чи інших ділянок його мозку. Так, наприклад, якщо голова здавлена вище скронь і розширюється у щелепі, то це означає часто тваринні інстинкти, жадібність, матеріалізм, обжерливість (стиснутий з боків мозок не розвинений в ділянках-центрах, наприклад, прагнення до ідеалів, любові до мистецтв, поезії.) Голова, розширена над скронями, свідчить про багату фантазію даного суб'єкта і навіть його прагненні до містицизму. Голова вузька, подовженої форми — про здібності до наук, допитливості і прихильності. Сильно ж опуклий череп показує, що його власник відрізняється прискіпливістю, іноді математичними здібностями і рідше — тільки чуттєвістю. Плоский же череп — вірна ознака егоїзму. Звичайно, всі вищенаведені приклади не є точними й, чесно кажучи, навряд чи узгоджуватимуться з дійсністю, якщо вищезгадані нахили та здібності (у зв'язку з їх френологічними ознаками) будуть згладжуватися або затемнюватися масою інших розвинених почуттів. Використовування такої методики при підборі персоналу досить рідко застосовується в практичній діяльності фахівцями, оскільки співробітники відділу кадрів з недовірою ставляться до даної науки.

• **Соціоніка** — наука, яка вивчає процес переробки психікою людини інформації з навколишнього світу. Ідея соціоніки полягає в тому, що психіка

людей мати 16 можливих варіантів сприйняття інформації і її обробки. На підставі приналежності людини одному з даних типів можна виявити відповідність певному соціотипу, це дозволяють зробити прогнози поведінки кандидата і взаємодії його з людьми, що мають інші типи. Для кожного типу можна скласти певні рекомендації як в сфері професійної взаємодії, так і в області особистих інтересів. Використання соціоніки дозволяє зробити відбір людей, які найбільш підходять для виконання даного роду роботи, яким сподобається політика мотивації даного підприємства і які зможуть добре вписатися в його колектив, що дозволить підвищити ефективність праці. Також треба відзначити, що кандидати досить позитивно ставляться до такого методу, адже після проходження співбесіди вони зможуть дізнатися опис власного типу і отримати конкретні рекомендації. Водночас, особистість людини формується в результаті впливу на неї виховання і соціального оточення, а тому опис соціотипу не може повністю збігатися з особистістю людини.

• **Графологічний аналіз** (експертиза почерку і аналіз стилю викладу). Це ще один з незвичайних методом підбору персоналу, який досить поширений у європейських компаніях і являє собою експертизу почерку. Графологія — вчення, згідно з яким існує стійкий зв'язок між почерком і індивідуальними особливостями особистості. Графологи допомагають сформулювати загальне враження про почерк кандидата за допомогою вивчення його особливостей і відмінностей. Наявність ритмічних коливань, сила натиску на папір, спрямованість почерку і швидкість письма — все це в сукупності допомагає зробити висновок про певні якості кандидата і відповідність їх для бажаного роду занять на підприємстві. Так, у Франції, наприклад, при відборі персоналу роботодавці застосовують графологічний аналіз біографії, в Ізраїлі піддаються графологічній експертизі державні службовці. **Поліграфічне обстеження** — під час підбору персоналу використовується для виявлення й оцінки лояльності кандидата по відношенню до підприємства, справжніх причин його звернення щодо пошуку роботи, наявність наркотичної та/або алкогольної залежності тощо.

### *Практичне завдання 1.*

Визначте головні риси характеру за зразком почерку (зразки надаються).

#### *Тренінг 1.*

Організація стрес інтерв'ю в процесі підбору персоналу

Мета : визначення стійкості особистості до виконання обов'язків керівника в кризових ситуаціях.

#### *Тренінг 2.*

Організація ситуаційного інтерв'ю в процесі підбору персоналу.

Мета: Виявлення нестандартних форм поведінки

*Література* [29, 32, 33, 34, 35, 36, 39, 40].

## **Змістовий модуль III. Сучасні технології роботи рекрутингових агенцій**

### ***Тема 7. Стратегії та технології роботи рекрутингових агенцій***

#### ***Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):***

1. Аутплейсмент та HR-бренд роботодавця.
2. Характеристика діяльності рекрутингових агентств. Основні кроки діяльності рекрутера. Критерії ефективності діяльності рекрутингового агентства.
3. Способи залучення клієнтів рекрутинговими агенціями

#### ***Контрольні питання і навчальні завдання (для обговорення на семінарських заняттях):***

1. Стратегії роботи рекрутингових агенцій
2. Послуги рекрутингових агенцій у підборі персоналу
3. Основні технології роботи в рекрутинговому бізнесі: стандартний і прямий пошук персоналу.
4. Рекрутмент (класичний підбір) як спосіб пошуку кандидатів стандартним методом
5. Executive Search, як новітня технологія підбору керівників вищої ланки управління та рідкісних на ринку праці фахівців.

6. Хедхантинг як послуга з переманювання фахівців для підприємств-замовників.

### *Теми рефератів*

1. Підбір персоналу за формальними характеристиками з урахуванням особистісних і ділових якостей кандидата.

2. Методи активного пошуку кандидатів.

**Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання.** При розкритті питань необхідно підкреслити, що рекрумент може виконуватися за такими технологіями:

– Скринінг/(Contingent recruitment) Випадковий рекрумент – «поверхневий підбір», підбір за формальними ознаками або критеріями: освіта, вік, стать, приблизний досвід роботи. У результаті, одержавши масу резюме, відбір здійснює сам замовник, а агентство виконує роль постачальника щодо підхожих кандидатів. Називається «випадковим» тому, що імовірність закриття вакансії складає 10%. Рекрутингові фірми на цьому ринку покладаються на кандидатів, які самі безпосередньо приходять до них, або відгукуються на оголошення. Корпоративні клієнти користуються послугами однієї, або відразу декількох фірм, щоб знайти найбільш підхожого кандидата, доступного на даний момент на ринку праці.

– Management selection/(Advertised selection) Керований вибір – «поглиблений підбір», з урахуванням особливостей особистості та ділових якостей кандидата. Інформація про вакансії розміщується в пресі. Цей підхід розрахований на тих людей, що виявляють активність на ринку праці та переглядають газети або економічні статті, щоб знайти вакансії, що їх цікавлять. Як правило, рекрутингова компанія переглядає всі отримані листи і резюме, проводить співбесіди з найбільш підходящими кандидатами і надає клієнту невеликий список кандидатів, що підходять на посаду (і зацікавлені у ній). Management selection (MS) найчастіше використовується для закриття вакансій середнього рівня. Його також можна використовувати для більш серйозних позицій, коли ідеальний кандидат може бути обраний з цілого ряду

посад, і, таким чином, важко визначити коло для прямого пошуку. При MS у залежності від якості роботи імовірність закриття коливається в інтервалі від 10 до 80%.

– Executive search – пошук керівників вищої ланки і ключових фахівців, що враховує особливості бізнесу замовника, робочого місця, ділових і особистих якостей кандидата, який організовується «прямим» шляхом або «переманюванням» – без оголошення вакансії у ЗМІ. Робота ведеться з кращими фахівцями, незалежно від того, чи займаються вони пошуком роботи. Executive search – проектний бізнес, над одним замовленням зазвичай працює консультант і від одного до п'яти ресетчерів. Існує ряд компаній, що займаються executive search, які працюють на міжнародному ринку в різних галузях промисловості.

У рамках Executive search існує технологія «head-hunting» (полювання за головами). При такому підборі відсутній етап пошуку – клієнт називає рекрутинговій компанії конкретну людину/кількох людей, яких він хотів би запросити на роботу. У цьому випадку робота фахівця рекрутингового агентства полягає в тому, щоб знайти спосіб зав'язати відносини з даним кандидатом, зрозуміти, чим незадоволений даний фахівець на теперішньому місці роботи, його можливі мотиви переходу і/або створити умови (ситуацію), при якій фахівець буде готовий до пропозиції, зробити пропозицію, врегулювати/скоординувати контакт між кандидатом і роботодавцем. Уся робота з переманювання фахівця відбувається в умовах строгої конфіденційності.

– Інтернетрекрумент (Online recruitment). Протягом останніх двох або трьох років широко поширилися фірми, що пропонують рекрутингові послуги через Інтернет (близько 600 нових сайтів, присвячених роботі і підбору персоналу, з'явилися тільки за 2001 р.). Більшість таких сайтів пропонують вакансії із самих різних джерел, але дуже мало з них можуть бути реальною можливістю для керівників вищої ланки.



Крім перерахованих, у рекрументі можна зустріти такі терміни, як Outplacement (цілеспрямовані дії з працевлаштування персоналу, що звільняється з компанії-замовника у визначений термін і на певних умовах) і Outstaffing (лізинг персоналу – підбор персоналу, який працює поза штатом компанії, як правило, на тимчасових засадах). Споживачами цих послуг найчастіше є іноземні підприємства.

*Література [33; 30; 31]*

### ***Тема 8. Основні етапи рекрутування***

#### ***Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):***

5. Типові помилки, які трапляються під час виконання агенцією замовлення на підбір персоналу
6. Замовлення як документ, що визначає основні потреби роботодавця
7. Опис вакантної посади як документ, на підставі якого рекрутингова агенція здійснює пошук і відбір кандидатів на вакантну посаду

#### ***Контрольні питання і навчальні завдання (для обговорення на семінарських заняттях):***

1. Завдання і компетенції фахівців з підбору персоналу. Обов'язки рекрутера.
2. Індивідуально-особистісні характеристики фахівців рекрутингової агенції.
3. Етапи рекрутування
4. Техніка та види інтерв'ю з кандидатами на вакантну посаду

#### ***Теми рефератів***

1. Порівняльна характеристика послуг, які надають рекрутингові агенції.
2. Специфічні особливості рекрутменту та екзек'ютів сеч.
3. Особливості аутплейсменту.

**Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання.** При розкритті питань необхідно підкреслити, що **основні** етапи рекрутування: отримання замовлення на підбір кандидатів на вакантну посаду від клієнта;

складання опису вакантної посади; складання плану пошуку й відбору кандидатів; пошук кандидатів; інтерв'ю з кандидатами по телефону; інтерв'ю з кандидатами; тестування і перевірка рекомендацій; підготовка звіту для клієнта, знайомство клієнта з відібраними кандидатами; підготовка кандидата до інтерв'ю; звіт кандидата; звіт клієнта; заповнення вакансії.

*Література [33, 40, 45, 46]*

#### **Змістовий модуль IV. Організація міжнародного рекрументу в Україні**

##### ***Тема 9. Організація посередницької діяльності щодо працевлаштування громадян України за кордоном***

###### ***Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):***

8. Основні терміни і поняття, які стосуються діяльності рекрутингових компаній: держава перебування, зовнішня трудова міграція, реінтеграція в суспільство, трудовий мігрант.

9. Причини пошуку роботи за кордоном, трудової міграції. Позитивні і негативні наслідки міграції. Статистика трудової міграції.

10. Схема процесу працевлаштування за кордоном.

11. Заходи, спрямовані на захист інтересів працюючих мігрантів.

12. Заходи, спрямовані на захист країн-експортерів робочої сили.

Взаємний захист інтересів.

###### ***Контрольні питання і навчальні завдання (для обговорення на семінарських заняттях):***

5. Необхідні документи для укладання зовнішньоекономічного контракту.

6. Апостиль, умови його проставляння. Консульська легалізація. Умови та вакансії працевлаштування в різних країнах.

7. Правові засади посередницької діяльності щодо працевлаштування громадян України за кордоном.

8. Регулювання міграційних процесів.

9. Права та обов'язки державних організацій, які пов'язані з міграційними процесами. Функції імміграційних служб.

10. Умови працевлаштування іноземних громадян в Україні.

### *Теми рефератів*

1. Напрями впливу на міграційні процеси як всередині країни, так і в країнах, що приймають мігрантів.

2. Організаційно-правові засади здійснення оплачуваної діяльності в державі перебування

3. Керування міграційними процесами в Україні.

4. Основні конвенції і рекомендації Міжнародної організації праці, які ратифіковані світовим співтовариством.

**Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання.** При розкритті питань необхідно підкреслити, що *міграція робочої сили* – це переміщення працездатного населення, викликане причинами економічного характеру. В залежності від того, чи перетинаються при цьому кордони країни, розрізняють міграцію внутрішню та зовнішню. Внутрішня міграція приводить до переміщення трудових ресурсів між регіонами країни або між містом і селом, але чисельність населення країни при цьому не змінюється. Зовнішня міграція впливає на чисельність населення країни, збільшуючи її на кількість людей, які переселилися в цю країну (іммігранти), і зменшуючи на кількість людей, які виїхали за межі країни (емігранти).

Специфіка міграційного руху як предмету соціально-економічного та політико-правового аналізу полягає у міжтериторіальному характері цього явища. Міграції населення можуть бути добровільними і вимушеними; зі зміною постійного чи тимчасового місця проживання.

Можна виділити два основних види міжнародної міграції робочої сили:

- міжнародна переселенська міграція;
- міжнародна трудова міграція.

Історично спочатку переважала переселенська міграція населення, тобто така міграція, в результаті якої сформувалася значна частина населення США, Канади, Австралії і деяких інших країн. Вона передбачала переміщення мігрантів через кордони держав і зміну місця проживання назавжди.

Міжнародна міграція робочої сили являє собою процес переміщення трудових ресурсів з одної країни в іншу, з метою працевлаштування на більш вигідних умовах, ніж в країні походження. Процес міжнародної міграції, поза економічними мотивами, зумовлюють також міркування політичного, етнічного, культурного, сімейного та іншого характеру.

Міжнародна міграція включає дві основні складові: еміграцію та імміграцію. Під еміграцією розуміють виїзд із країни на постійне місце проживання, під імміграцією – в'їзд в країну. Міжнародна міграція включає також процес репатріації – повернення в країну походження громадян, які з неї виїхали.

Причини міжнародної трудової міграції мають, в основному, економічний характер. До них відносяться:

- розбіжності в рівні економічного розвитку окремих країн;
- наявність національних розбіжностей в розмірі заробітної плати;
- існування органічного безробіття в країнах, що розвиваються (останнім часом це явище поширене і в постсоціалістичних країнах);
- міжнародний рух капіталу та функціонування міжнародних корпорацій.

Міжнародна трудова міграція відрізняється від міжнародної міграції населення не лише ціллю, а й тим, що має, як правило, тимчасовий характер і називається зворотною міграцією. Зворотна міжнародна трудова міграція за періодичністю переміщень має п'ять видів: довготермінова (тривалість кілька років); короткотермінова (тривалість від трьох місяців до одного року); сезонна (тривалість до трьох місяців); вахтова (тривалість до одного місяця); маятникова (щоденна).

За рівнем кваліфікації міжнародну трудову міграцію поділяють на міграцію кваліфікованих працівників, серед яких виокремлюється процес «відпливу умів», і міграцію некваліфікованої робочої сили.

Залежно від мотивів чи бажання міграцію населення поділяють на добровільну і примусову (наприклад, міграція біженців у зв'язку з техногенними катастрофами).

За ступенем легальності виокремлюють легальну та нелегальну трудову міграцію.

Нелегальна міжнародна трудова міграція формується під впливом комплексу причин. Серед них найпоширенішими є такі:

- відсутність чіткої імміграційної політики або адміністративної інфраструктури її реалізації;
- юридична неграмотність мігрантів, що не дозволяє діяти згідно з існуючим міграційним законодавством;
- складний або суперечливий характер процедури легалізації;
- попередні таємні домовленості між потенційними мігрантами та їхніми наймачами.

Наявність нелегальних іммігрантів зумовлює існування комплексу економічних і особливо соціальних проблем у країні–реципієнті, які рано чи пізно потребуватимуть свого розв'язання засобами збалансованої імміграційної політики.

Міжнародна трудова міграція має як позитивні, так і негативні соціально-економічні наслідки. Насамперед, виграють здебільшого самі мігранти, оскільки вони, як правило, направляються в інші країни з метою поліпшення свого становища. Виграють від міграції підприємці, що наймають мігрантів на роботу, оскільки їхні вимоги щодо заробітної плати нижчі, крім того, відсутній профспілковий захист іммігрантів тощо.

До негативних наслідків міжнародної трудової міграції для країн–імпортерів трудових ресурсів відносять:

- виникнення додаткових проблем, пов'язаних із соціальним захистом іммігрантів;
- поглиблення проблеми пошуку місця роботи для місцевого населення країни–імпортера трудових ресурсів;
- вплив національної валюти за кордон у вигляді переказів;
- втрата висококваліфікованих спеціалістів при репатріації мігрантів, тобто після повернення мігрантів на батьківщину.

Негативні наслідки міжнародної трудової міграції для країн-експортерів трудових ресурсів:

- втрата класних спеціалістів (проблема «відпливу умів»);
- додаткові витрати з бюджету на підготовку нових спеціалістів;
- необхідність пошуку шляхів захисту своїх громадян-мігрантів від дискримінації, особливо щодо нелегальних емігрантів, а також від фізичної та іншої небезпеки, що загрожує їм;
- певний програш підприємців країни-експортера, які втрачають до певної міри можливість мати широкий вибір робочої сили, особливо спеціалістів.

Таблиця 9.1

### Причини міграції

ЕКОНОМІЧНІ	ПОЛІТИЧНІ	СОЦІАЛЬНІ	ПРИРОДНІ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• особисті чи сімейні можливості;</li> <li>• доступ до ресурсів;</li> <li>• національна і міжнародна політика праці і економічного розвитку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• війна і цивільні заворушення;</li> <li>• порушення прав людини;</li> <li>• реформування держав;</li> <li>• політика уряду</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• возз'єднання сім'ї;</li> <li>• мігрантська мережа;</li> <li>• освітні можливості;</li> <li>• розширені знання про інші землі і культури;</li> <li>• расова і етнічна належність;</li> <li>• релігія</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• природні катаклізми, небезпека;</li> <li>• повільний початок природної стихії;</li> <li>• нещасні випадки;</li> <li>• урбанізація і розвиток;</li> <li>• пов'язані з війною руйнування</li> </ul>

Міжнародні міграційні процеси потребують регулювання з боку держав, що беруть участь в обміні трудовими ресурсами. Контролю і регулюванню підлягають соціальний, віковий та професійний склад мігрантів, рівень в'їзду та виїзду іноземних трудящих. Функції міждержавного та внутрішньодержавного розподілу робочої сили, регулювання обсягу та структури міграційних потоків дедалі більшою мірою виконують міністерства праці, внутрішніх та закордонних справ, а також спеціально створені державні та міждержавні

органи. Згідно з прийнятою в міжнародних відносинах практикою країни, які обмінюються робочою силою, визнають пріоритет норм міжнародного права над національним законодавством.

Головною метою державної міграційної політики має бути сприяння забезпеченню безпеки країни, нарощуванню її економічного потенціалу і зростанню добробуту трудящих.

В Україні державна міграційна політика тільки формується. Вона базується на основоположних державних нормативно-правових документах і міжнародних правових актах, таких як Закони України «Про громадянство України», «Про правовий статус іноземців», «Про порядок виїзду з України і в'їзду в Україну громадян України», «Про біженців», «Про зайнятість населення», «Про адміністративні правопорушення»; «Про ратифікацію Угоди про співробітництво у сфері трудової міграції та соціального захисту трудящих-мігрантів»; Постанова Кабінету Міністрів України «Про правила в'їзду іноземців в Україну, їх виїзду з України і транзитного проїзду через її територію»; двосторонні угоди про трудову діяльність і соціальний захист громадян, які працюють за межами своєї країни; Міжнародна Конвенція ООН про захист прав трудящих-мігрантів і членів їхніх сімей.

Розрізняють міжнародне адміністративно-правове та економічне регулювання міграційних процесів.

Адміністративно-правове регулювання міжнародної трудової міграції передбачає:

- встановлення правових норм, які згладжують спірні моменти даного процесу;
- встановлення міграційних квот;
- встановлення меж можливостей міграції (наприклад, кримінальних норм).

Економічне регулювання міжнародних міграційних процесів передбачає:

- встановлення митних внесків чи бар'єрів;
- встановлення відповідних візових ставок;

- регулювання заробітної плати мігрантів;
- запровадження різних штрафних ставок.

Розрізняють одно-, дво- і багатостороннє міжнародне регулювання. Одностороннє міжнародне регулювання – це державне регулювання міграційних процесів виходячи з власних інтересів і без обов’язкового узгодження з іншими державами. Двостороннє регулювання – це регулювання міграційних процесів на основі двосторонніх міждержавних угод. Філіппіни, наприклад, мають двосторонні угоди з питань міграції з 25-ма країнами. У цьому разі це одна з найефективніших форм регулювання. Багатостороннє регулювання міжнародними міграційними процесами – це регулювання, що базується на підписанні міжнародних угод, конвенцій на загальносвітовому рівні, а також на домовленостях, які приймаються в межах окремих інтеграційних угруповань.

Важливим елементом імміграційної політики західних держав є встановлення юридичного статусу мігрантів, що визначає їхні соціально-економічні, трудові, житлові та інші права, закріплені як у міжнародних угодах, так і в національних законодавствах. Цей статус позбавляє іноземних робітників політичних прав, обмежує в більшості випадків їх участь у профспілковій діяльності, регламентує строки перебування мігранта в країні зайнятості.

Важливе місце у сфері міграційної політики відводиться регулюванню зовнішньої трудової міграції. Система державних заходів з регулювання імміграції включає:

- 1) законодавство про юридичний, політичний і професійний статус іммігрантів;
- 2) інституційні служби імміграції робочої сили;
- 3) міждержавні угоди стосовно імміграції робочої сили.

Регулюючі заходи країн імміграції визначають кількість іммігрантів, допущених в країну, в тому числі працюючих іммігрантів; встановлюють професійну, кваліфікаційну, статево-вікову структуру трудової імміграції і



тривалість перебування у країні. Безпосереднє здійснення імміграційної політики покладене на спеціальні організації – національні служби імміграції, створені при міністерствах праці та внутрішніх справ.

Імміграційні служби контролюють та оформлюють у відповідності з чинними законами в'їзд в країну іммігрантів, видають дозвіл на проживання та роботу. Направлення на роботу в певні галузі і райони країни погоджується з заявками підприємців, в яких вказується необхідна кількість робочої сили та її якісні показники. Регулювання терміну перебування в країні іноземців, які приїхали в пошуках роботи, варіюється в різних країнах, але в цілому в імміграційній політиці виділяються три основні напрями:

- так звана ротаційна імміграція робочої сили, для якої характерне заздалегідь обмежене перебування іммігрантів (від 1 до 3,5 років) без права приїзду їх сімей;
- дозвіл на проживання без визначеного строку з правом приїзду сімей;
- так звана “асимільована імміграція”. Вона передбачає постійне проживання іммігрантів з правом отримання громадянства в країні після визначеного законом строку безперервного проживання (порядку 5–10 років).

Асимільована імміграція широко поширена в США, Канаді, Австралії, Новій Зеландії, перші два види регулювань є характерними для країн Західної Європи.

Раціональні елементи організації зовнішньої трудової міграції:

А. Заходи, спрямовані на захист інтересів трудящих-мігрантів:

- полегшення громадянам умов виїзду і повернення на батьківщину шляхом внесення змін в національні законодавства. Цим же цілям слугує послідовне зменшення державної монополії в галузі організації експорту робочої сили, як в напрямку створення приватних національних агентств, фірм, що займаються посередництвом при працевлаштуванні за кордоном, так і шляхом допуску в країну іноземних представництв, які займаються діяльністю такого ж роду;

- встановлення мінімально необхідних вимог до трудових контрактів, які укладаються;

- захист прав трудящих-мігрантів в країнах-імпортерах робочої сили;

- сприяння оперативній і результативній адаптації трудящих-мігрантів до нових умов життєдіяльності в приймаючих країнах і реадaptaції після повернення на батьківщину. Перша задача вирішується шляхом широкої роз'яснювальної та інформаційної роботи щодо умов праці та побуту за кордоном, мовної та професійної підготовки громадян в період перед виїздом за кордон. Друга – шляхом сприяння соціально-економічному влаштуванню після повернення на батьківщину;

- обмеження на збір податків з мігрантів під час найму.

Б. Заходи, спрямовані на захист державних інтересів країн-експортерів робочої сили:

- ліцензування органами державного управління діяльності контор, які організують експорт робочої сили. Мета – надання права посередництва при працевлаштуванні за кордон лише тим організаціям, які мають достатньо знань, досвіду роботи в цій сфері і є здатними нести матеріальну і юридичну відповідальність за результати своєї діяльності;

- регулювання параметрів відтоку робочої сили за кордон, покликане запобігти відтоку в небажаних масштабах з національного ринку за кордон робочої сили дефіцитних спеціальностей і в той же час запобігти негативним наслідкам еміграції для демографічних процесів в країні. Воно здійснюється за допомогою таких заходів, як лімітування видачі закордонних паспортів, пряма заборона на виїзд окремих категорій працівників, введення еміграційних квот на виїзд представників окремих професій. Застосовуються також економічні методи, наприклад, диференціація ставок валютних платежів мігрантів, які працюють за кордоном, в залежності від їхньої спеціальності. Практикується система штрафів, до конфіскації майна, за несанкціонований виїзд з країни;

- залучення до країни валютних коштів. Їх джерелом є в першу чергу самі трудящі-мігранти, яких або безпосередньо зобов'язують переводити в

країну походження ту чи іншу частину заробітку в іноземній валюті, або зацікавлюють в інвестуванні на батьківщині за допомогою різних пільг фінансово-кредитного характеру.

Деякі західні дослідники пропонують об'єднати всі можливі заходи країн-донорів у сфері контролю за міграцією у так звані "6R":

1. Повернення мігрантів до країни походження (Return).
2. Обмеження міжнародної мобільності своїх громадян та іноземних працівників (Restriction).
3. Працевлаштування міжнародних мігрантів (Recruitment).
4. Відшкодування (компенсація) втрат людського капіталу (Reparation).
5. Встановлення зв'язків з експатріантами – діаспорою (Resourcing).
6. Утримання в країні працівників через освітню політику та економічний розвиток (Retention).

В. Заходи, спрямовані на взаємний захист країн-імпортерів та експортерів робочої сили:

- досягнення в рамках двох або багатосторонніх урядових угод зобов'язань проводити трудову міграцію на оберненій основі, маючи на увазі повернення працівників на батьківщину після відпрацювання строку угоди або контракту;
- проведення спільних узгоджених дій, спрямованих на мінімізацію нелегальної міграції.

Елементом реалізації політики зовнішньої трудової міграції є способи організації цього процесу. За способом організації країни-експортери поділяються на три групи:

- 1) країни, де організація зовнішньої трудової міграції базується практично на стовідсотковому державному регулюванні потоків за допомогою спеціальних національних служб і міністерств;
- 2) країни, де приватні агентства грають основну роль в наймі робочої сили для роботи за кордоном;
- країни, де використовується змішана схема організації.

***Тема 10. Умови працевлаштування іноземних громадян та їх право на захист в Україні***

***Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):***

1. Закон України "Про зовнішню трудову міграцію".
2. Органи виконавчої влади, що забезпечують формування та реалізують державну політику у сфері зовнішньої трудової міграції.
3. Міжнародне співробітництво у сфері зовнішньої трудової міграції. Право трудових мігрантів і членів їхніх сімей на освіту та підтвердження результатів неформального професійного навчання.
4. Сприяння задоволенню національно-культурних, освітніх, духовних і мовних потреб трудових мігрантів.

***Контрольні питання і навчальні завдання (для обговорення на семінарських заняттях):***

1. Нормативно-правова база забезпечення трудової міграції.
2. Державна політика у сфері зовнішньої трудової міграції.
3. Права трудових мігрантів на належні умови праці та соціальний захист.
4. Діяльність в Україні утворених за кордоном громадських об'єднань трудових мігрантів.
5. Реінтеграція в суспільство трудових мігрантів.
6. Державний контроль та відповідальність за порушення законодавства щодо трудової міграції. Напрями впливу на міграційні процеси як всередині країни, так і в країнах, що приймають мігрантів.
7. Організаційно-правові засади здійснення оплачуваної діяльності в державі перебування

***Теми рефератів***

1. Характерні риси, масштаби, хвилі та основні напрямки сучасних міграційних процесів.

2. Вплив міжнародного рекрументу на міжнародний ринок праці.
3. Сучасні тенденції на світовому ринку праці.
4. Організація нормативно-правового захисту мігрантів.
5. Історія розвитку трудової міграції в Україні.

**Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання.** При розкритті питань необхідно підкреслити, що КМУ затверджує ліцензійні умови; в нашому випадку – вичерпний перелік документів, що додаються до заяви про отримання ліцензії на провадження господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні за кордоном, а також вичерпний перелік вимог, обов'язкових для виконання під час провадження зазначеної діяльності (постанова КМУ від 16.12.2015 №1060 «Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні за кордоном»).

Вказану господарську діяльність на території України може здійснювати будь-яка юридична особа або ФОП. Для цього потрібно підготувати заяву та перелік додатків до неї, підготовка яких вимагає наявності спеціальних знань і вмінь. Усього вимагається 13 додатків. Зокрема, це документи іноземного партнера, який буде здійснювати працевлаштування за кордоном. Він повинен підтвердити свою правосуб'єктність (документи про реєстрацію), наявність у нього дозволу на зайняття відповідною діяльністю (працевлаштуванням), довідку про наявність чи відсутність профспілки, інформацію про наявність у власності чи користуванні суден (для моряків) або довідку про відсутність такого, копію договору з роботодавцем, копію трудового договору та інформацію про відсутність контролю з боку Росії, як держави-агресора, за діяльністю української компанії. Ці документи подаються в копії з нотаріально завіреним перекладом. Серед особливостей, необхідно звернути увагу на інформацію про об'єкт нерухомості, де буде проводитися діяльність (наявність документів про право власності або договір оренди). Також слід буде надати копію трудового договору, який має містити посилання на національне трудове

законодавство та застосування відповідних положень у змісті договору.

Коли пакет документів буде оформлено, його можна наступним чином направити до Міністерства соціальної політики: нарочно, цінним відправленням з описом або в електронному вигляді. З дня отримання заяви Міністерство має 10 днів на її розгляд. Протягом 10 днів буде прийнято одне з таких рішень: залишити без розгляду, відмовити, видати ліцензію. У разі рішення про видачу ліцензії, також буде надано рахунок до оплати за видачу такого документа. Станом на січень 2017 року плата за видачу ліцензії становить 1 прожитковий мінімум для працездатних осіб, тобто 1600 гривень.

Ліцензійні умови передбачають вимоги, що ставляться до службового приміщення, яке займає посередник. До таких, вимог відносяться:

- наявність правовстановлюючого документа на відповідне службове приміщення (документ, що встановлює право власності або договір оренди), офісне приміщення повинно бути оздоблено табличкою з назвою та режимом роботи;

- наявність біля входу в приміщення найменування (логотипа), відповідно до установчих документів, інформації про режим роботи посередника;

- виписка з ЄДР, копія ліцензії, перелік держав, куди можуть відправити працівника, вакансії та умови праці і проживання, контактні дані органу ліцензування (Мінсоцполітики), законодавство про захист прав споживача, книга відгуків та пропозицій. У своїй діяльності юридична особа повинна укладати договори зі споживачами послуги, і ці договори підлягають реєстрації в Журналі єдиного обліку клієнтів. Також обов'язковою є підготовка річного звіту 1-ПА, який вимагає вести такий облік: стать клієнта, вік клієнта, рівень освіти, на який термін укладено контракт, за яким видом економічної діяльності було працевлаштовано, до якої професійної групи робота відноситься, в які країни було працевлаштовано і розбивка по рівнях заробітної плати.

При укладенні зовнішньоекономічного контракту посередник зобов'язаний запросити в іноземного контрагента:

- копію дозволу на працевлаштування громадян України, виданого роботодавцю уповноваженим органом країни працевлаштування (крім випадків посередництва у працевлаштуванні моряків на іноземні судна);

- копію дозволу (ліцензії) на здійснення посередницької діяльності з працевлаштування громадян України, у випадку якщо контракт укладений з посередником;

- копію документа (витяг з торговельного, судового або банківського реєстру), що підтверджує факт реєстрації іноземного суб'єкта господарської діяльності в країні місцезнаходження, якщо контракт передбачає тільки посередництво у працевлаштуванні моряків на судна іноземних власників.

Дані документи повинні бути завірені у відповідності з країною їхньої видачі та легалізовані в консульстві України, якщо міжнародними договорами України не передбачене інше.

- засвідчений іноземним роботодавцем проект трудового договору.

Такий проект має відповідати вимогам законодавства держави працевлаштування, а також міжнародним договорам України. Проект повинен містити: основні реквізити роботодавця, професійні вимоги до працівника, інформацію про характер роботи, умови праці, її оплати, умови проживання на території країни працевлаштування, соціальний захист (зокрема, умовах страхування), термін дії договору, умови його розірвання та поновлення, порядок відшкодування транспортних витрат і ін.

1. У свою чергу, договір, укладений між посередником і клієнтом повинний містити таку інформацію:

- номер, дату, місце укладання договору;
- найменування посередника, номер і дату видачі ліцензії на посередництво у працевлаштуванні, місцезнаходження посередника;
- інформацію про клієнта (ППП, місце проживання);
- визначення предмета договору;

- місце підписання контракту з роботодавцем;
- права, обов'язки і відповідальність сторін;
- умови розірвання, зміни й анулювання договору;
- порядок вирішення спірних питань;
- визначення форс-мажорних обставин і дії сторін при їхньому настанні;
- перелік додаткових послуг, що можуть бути надані посередником за плату;
- термін дії договору,
- реквізити сторін договору.

Договір укладається у двох екземплярах – один залишається у посередника, інший передається клієнту.

Надані послуги підлягають оплаті тільки після підписання договору та акта наданих послуг відповідно до ст. 38 Закону України «Про зайнятість населення». У разі недотримання ліцензійних умов виникає ризик проведення перевірки. У разі наявності порушень ліцензійних умов буде надано час на їх усунення. Невиконання розпорядження про усунення порушень ліцензійних умов призведе до анулювання ліцензії.

Процес працевлаштування за кордоном приблизно виглядає таким чином:

Підшукується місце роботи і роботодавець. Потім укладається робочий контракт між роботодавцем і потенційним працівником, де обговорюються умови роботи, проживання, харчування, термін роботи, розмір заробітної плати, страховка, умови проїзду. Даний контракт (причому оригінал, підписаний обома сторонами і завірений печаткою фірми, що надає робоче місце) є основним документом, необхідним для одержання робочої візи в посольстві.

Знайти роботу за кордоном можна самостійно: розмістити інформацію про себе на сайті в Інтернеті та чекати, поки не звернеться з пропозицією іноземний роботодавець. У випадку володіння іноземними мовами можна самому знайти роботодавця по Інтернету, укласти робочий контракт, самостійно оформити робочу візу і поїхати працювати. Або можна звернутися



до спеціальних агентств, що надають послуги з працевлаштування громадян за кордоном.

Стандартний пакет документів для роботи за кордоном, як правило, містить: паспорт; свідоцтво про народження; диплом; довідку з місця роботи; довідку про несудимість; медичну довідку; іноді трудову книжку.

Вище йшла мова про легальне працевлаштування, тобто про роботу за робочою візою. У цьому випадку робітник захищений з боку держави, що прийняла його на роботу. Йому надаються соціальні гарантії, медичне обслуговування (у рамках діючого законодавства). Тобто робітник є майже повноправним громадянином країни (хоча він не має виборчого права) і в більшості випадків одержує посвідка на проживання.

Однак, існує і нелегальна робота, тобто робота не за робочою візою. У цьому випадку робітник в'їжджає до країни по іншій візі (як правило, по туристичній або гостьовій) і нелегально залишається працювати.

Розмір оплати праці залежить від кваліфікації, знання мови, рівня життя і заробітної плати в самій країні. У цілому, звичайно ж, від працьовитості і здібностей робітника, тому що в більшості випадків спочатку умови визначаються на іспитовий термін (2–4 тижня), а потім уже призначається реальна заробітна плата.

Міжнародна Організація з Міграції (МОМ) – дипломатична місія в Україні, яка була відкрита у 1995 році і є благодійною організацією, вона має акредитацію при Міністерстві Закордонних Справ і є галуззю Організації Об'єднаних Націй. Міжнародна Організація з Міграції не є комерційною організацією.

Керування організацією здійснюється відповідно до її Статуту. Організація є юридичною особою, користується правами і виконує обов'язки, пов'язані з її діяльністю. Керування організацією здійснюється на базі визначеної організаційної структури. Структура організації і її підрозділів визначається організацією самостійно. При розробці організаційної структури

керування необхідно забезпечити ефективний розподіл функцій керування по підрозділах.

Міжнародну Організацію з Міграції очолює Глава Представництва, що є громадянином США. Він організовує всю роботу організації і несе повну відповідальність за її стан і діяльність перед трудовим колективом. Глава Представництва МОМ представляє організацію у всіх установах і міжнародних організаціях як в Україні так і за кордоном, укладає договори, видає правила в організації відповідно до Статуту МОМ, приймає і звільняє працівників, застосовує міри заохочення і накладає стягнення на працівників організації, відкриває в банках рахунки організації.

У безпосереднім підпорядкуванні у Глави Представництва знаходяться координатори відділів. Координаторам відділів підпорядковуються заступники координаторів. Потім йдуть старші фахівці, а за ними рядові співробітники організації.

Фінансовий директор здійснює оперативне планування, реалізацію поставлених задач, вносить відповідні корективи і здійснює контроль за процесом виконання плану. Фінансовий директор здійснює ціноутворення, прогнозування й економічний аналіз.

Права й обов'язки керівництва визначаються виходячи з потреб задоволення бажань людей через наявні можливості і наявні програми. Відповідальність за прийняття загальних управлінських рішень лежить на вищій ланці керування. Підрозділи є функціональними ланками, кожне з яких використовує свою специфічну технологію, але всі разом вони мають загальну мету – допомога людям.

Документи, видані і такі, що мають юридичну чинність на території однієї держави, можуть бути використані на території іншої держави тільки після їхньої легалізації у встановленому порядку, якщо інше не передбачено законодавством держав або положеннями міжнародних договорів, що скасовують процедуру легалізації, учасниками яких є держави.

Існує два види легалізації:

- 1) проставлення штампа «Апостиль», і
- 2) консульська легалізація.

З метою спрощення застосування на території однієї держави офіційних документів, що походять з території іншої держави, рядом держав була прийнята Конвенція, що скасовує вимогу легалізації іноземних офіційних документів ( Гаага, 5 жовтня 1961 р. «Convention de la Haye du 5 October 1961»).

*Гаазька конвенція* скасовує для країн-учасниць вимогу дипломатичної або консульської легалізації офіційних документів, які направляються в ту або іншу з цих країн, і заміняє цю процедуру проставленням апостиля.

#### *Апостиль*

Процедура легалізації досить складна і вимагає значних витрат. Однак вона недосконала – документ, що пройшов таку багатоступінчасту і трудомістку процедуру, виявляється дійсним тільки для держави, консульська служба якої його легалізувала. З метою спрощення процесу визнання іноземних документів у 1961 р. у Гаазі (Нідерланди) підписана Конвенція, що скасовує вимогу легалізації іноземних офіційних документів.

Документи призначені для представлення в офіційні органи інших країн (учасниць Гаазької конвенції), засвідчуються в особливому, спрощеному порядку: уповноважені органи Росії проставляють спеціальний штамп (апостиль), який не потребує подальшого завірення або легалізації і визнається офіційними установами усіх країн – учасниць Конвенції. Згідно ст. 9 Гаазької конвенції кожна держава, що домовляється, вживає необхідні заходи для того, щоб його дипломатичні або консульські агенти не проводили легалізації у тих випадках, коли Конвенція передбачає звільнення від такої.

Гаазька конвенція скасовує для країн-учасниць вимогу дипломатичної або консульської легалізації офіційних документів, які направляються в ту чи іншу з цих країн, і заміняє цю процедуру проставленням апостиля.

Апостиль – це спеціальний штамп, що проставляється на офіційних документах країн-учасниць Гаазької конвенції і не потребує подальшого завірення. Він засвідчує дійсність підпису, якість, у якій виступала особа, що

підписала документ, і в належному випадку – дійсність печатки або штампа, яким скріплений цей документ.

За змістом Гаазької конвенції під офіційними документами розуміють:

– документи, які виходять від органа або посадової особи, що підпорядковуються юрисдикції держави, включаючи документи, що виходять від прокуратури, секретаря суду або судового виконавця;

– адміністративні документи;

– нотаріальні акти;

– офіційні написи, що зроблені на документах, підписаних особами в їх приватній якості, таких, як офіційні посвідчення, що підтверджують реєстрацію документа або факту, що мав місце на певну дату, офіційне і нотаріальне завірнення підписів.

Дія Гаазької конвенції поширюється на документи про освіту, громадський стан, виробничий стаж, свідоцтва про перебування в живих, довідки, доручення, судові рішення і матеріали по цивільним, сімейним і кримінальним справам.

### *Консульська легалізація*

Консульська легалізація полягає у підтвердженні відповідності документів законодавству держави їх походження і являє собою засвідчення дійсності підпису посадової особи, його статусу і, у належних випадках, печатці уповноваженого державного органа на документах і актах з метою використання їх в іншій державі.

### *Нострифікація дипломів*

У самому загальному вигляді нострифікацію можна визначити як «процедуру визнання еквівалентності іноземних дипломів та інших документів про присудження навчальних ступенів» для подальшого працевлаштування або продовження освіти на території даної держави.

Однак якщо бути більш точним, то процедура нострифікації поділяється на дві складові:

1) Визнання іноземних документів про освіту, тобто згода офіційних органів на визнання законної сили цих документів на території даної держави.

2) Встановлення еквівалентності іноземних документів про освіту, що призводить до надання їх власникам тих же академічних і професійних прав, що і дипломованим громадянам даної країни.

На підставі проведеної експертизи і встановлення справжності представлених документів про освіту видається «Свідоцтво» про визнання й еквівалентність Ваших документів на території даної країни. Воно означає, що всі пов'язані з цим права й обов'язки відповідають тим, що здобуває дипломований фахівець, який одержав освіту в цій країні.

Одержання цього «Свідоцтва» дозволяє:

- продовжувати свою освіту та пройти перепідготовку або підвищити свою кваліфікацію;
- одержати другу вищу освіту;
- продовжити навчання в аспірантурі, ординатурі, інтернатурі, ад'юнктурі;
- підтвердити свою кваліфікацію і працювати за спеціальністю.

*Література [10, 13, 14, 15, 16, 23].*

## ***Тема 11. Організація ділового спілкування з питань працевлаштування з закордонними партнерами***

***Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):***

1. Прогноз змін населення (без міграції та з міграцією).
2. Заходи впливу на міграційні процеси (для країн-донорів і країн, що приймають).
3. Заходи впливу на міграційні процеси України. Що таке “імміграційні пріоритети” для України?
4. Європейська конвенція про облаштування і підприємництво (СКД) 24.09.93.

**Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання.**

Для подальшого розвитку фірми потрібний вихід на міжнародний рівень, налагодження ділових контактів із зарубіжними партнерами.

Поїздка за кордон потребує певних знань і особливостей поведінки бізнесменів-іноземців. Такі знання допоможуть справити належне враження на майбутнього колегу. Риса, що поєднує всіх європейських бізнесменів — пунктуальність. Якої б національності не був партнер — німець, француз чи англієць, нікому з них не сподобається, якщо на ділову зустріч приходитимуть із запізненням. За етикетом потрібно приходити за 10–20 хвилин до призначеного часу.

Крім того, кожній нації властиві характерні риси.

У США діловому етикету не надають великого значення. Американцям властива зневага до традицій, ясність і простота у спілкуванні, проте вони приділяють велику увагу дріб'язкам. Щоб якомога краще зарекомендувати себе в американському діловому світі, потрібно знати певні правила ведення ділових переговорів. Для їх успішного проведення, насамперед, потрібно вивчити усі тонкощі американського бізнесу. Американські бізнесмени упевнені, що відмінно розбираються в бізнесі будь-якої країни. При веденні переговорів вони чекатимуть від вас ведення бізнесу по-американськи. Не слід очікувати від американської сторони повної відвертості, вони ніколи не поділяться всією інформацією. При написанні ділових листів, а також веденні переговорів завжди треба вказувати назви організацій чи імена людей, що рекомендували вас партнеру. Зазвичай, усі представники американської фірми добре поінформовані й добре розуміються на всіх питаннях, що стосуються переговорів. Американці дуже самостійні, тому рішення приймають швидко й легко.

Щоб американський партнер виявив бажання співробітничати з вашою фірмою, йому потрібно надати найповнішу інформацію про вашу фірму, викласти всі аргументи, що вказують на вигоду від спільного бізнесу. Якщо американська сторона не отримає таких відомостей, то переговори можуть перерватися, оскільки вони вважатимуться непродуктивними. Перед

переговорами і під час них варто постійно враховувати мету зарубіжного партнера. Вони будуть дуже зацікавлені, якщо ви зможете хоч якось допомогти в її досягненні.

При цьому слід враховувати, що ваші пропозиції мають бути чіткими й реальними. Якщо ж вони будуть абстрактними й розмитими, американці відмовляться від будь-яких проєктів. Варто бути готовим до того, що при підписанні контракту американці виявлять велику наполегливість і агресивність, їм властиво вважати, що їх позиція значно сильніша, ніж у партнерів. Перш ніж вибрати американського партнера, потрібно зібрати інформацію не менш як про 10–15 фірм, ретельно проаналізувати отримані дані й тільки після цього призначати зустріч.

У Великій Британії між керівником і підлеглим зберігається певна дистанція, що завжди залишається незмінною. Англійці велику увагу приділяють краватці. По цій деталі одягу вони визначають соціальний стан і добробут підприємця. При звертанні до англійця потрібно перед прізвищем ставити слово “тізієг”. Одяг ділових людей Англії строгий: жінки носять костюми чи плаття; чоловіки — костюми й краватки. Рукавички — неодмінний аксесуар одягу як чоловіків, так і жінок (входячи в будинок, їх знімають). В англійському бізнесі існує певний ритуал спілкування. Можливо, це пов'язано з тим, що для англійського світу ділових людей характерна кастовість, тому молоді люди, що входять у світ бізнесу, найчастіше з родин, які займалися підприємництвом багато десятиліть. Такого роду наступність здобула славу бізнесменам Великої Британії як найбільш кваліфікованим фахівцям у діловому світі Заходу. Найпоширеніший портрет англійського бізнесмена такий: вимуштрувана, ерудована людина, у якій поєднуються найвища підготовка і деякий політичний інфантилізм. Коло його інтересів дуже широке: він захоплюється спортом, літературою й мистецтвом. Він спостережливий і прекрасний психолог. Говорити з англійцем про справи після закінчення робочого дня — ознака дурного тону. Для англійця усі розмови про роботу припиняються із закінченням робочого дня, навіть, якщо це зустріч із діловим

партнером. Велика частина справ в Англії вирішується за чаєм. Це відбувається після полудня. Чай пропонують, насамперед гостю. Перед початком переговорів з'ясуйте фірмову структуру ринку товару, що просувається, і отримайте відомості про фірму, з якою збираєтеся співробітничати, тому що англійці дуже ретельно аналізують ситуацію, що утворилася на ринку. Вони завжди складають короткострокові й середньострокові прогнози. Англійські підприємці надають перевагу укладанню контрактів, що принесуть прибуток у найближчому майбутньому.

І, навпаки, англійці неохоче йдуть на витрати, що окупляться через кілька років. Переговори найкраще починати розмовою про погоду, спорт і т. ін. Постарайтеся здобути прихильність ваших партнерів і тільки після цього приступайте до обговорення справ. Не починають говорити про справи, доки не замовлені блюда, якщо, звичайно, хто-небудь із партнерів сам не заведе розмову на цю тему. За столом не дозволяються окремі розмови. Усі слухають того, хто говорить. Говорити, у свою чергу, треба так, щоб бути почутим усіма. З людьми, з якими вели колись переговори, підтримують відносини і надалі.

Поздоровляють їх із днем народження чи з іншими святами. У відповідь очікують аналогічних знаків уваги. Дарувати англійцям можна календарі, записні книжки, запальнички, фірмові авторучки, а на Різдво — алкогольні напої. Будь-які інші подарунки розцінюються як тиск на партнера (і довіра буде підірвана).

У Франції треба пам'ятати, що місцевому населенню імponує почуття гумору. Французи люблять як слухати жарти, так і жартувати самі. У цій країні не прийнято відкрито виражати свою незгоду.

Для досягнення успіху потрібно пустити в хід усю свою чарівність і застосувати повною мірою дипломатичні здібності. При діловому знайомстві обов'язково вручається візитна картка. У цій країні великого значення надають освіті, тому на візитці бажано вказати, де було отримано вищу освіту, особливо, якщо цей навчальний заклад користується популярністю в усьому світі. У разі присутності на прийомі з французької сторони кількох людей, візитка



вручається особі, яка займає більш високе становище. Безумовно, зовні потрібно виглядати солідно й по-діловому. При цьому слід пам'ятати, що французи зневажливо ставляться до одягу із синтетичних матеріалів, тому ваш одяг має бути з натурального матеріалу вищої якості. У Франції іноді ділові зустрічі проходять за обіднім столом, у цій обстановці також можуть бути вирішені багато важливих питань. Це можуть бути коктейль, сніданок, обід чи вечеря. Важливо знати, що про справи прийнято говорити лише після того, як подадуть каву. Розмову варто починати здалеку, французи до питання, яке їх цікавить, завжди підходять поступово, люблять спочатку поговорити на різні нейтральні теми.

У Німеччині не люблять ніяких несподіванок і сюрпризів у плані підприємництва. Там усе заздалегідь планують і прораховують. Отже, попередньо обов'язково потрібно скласти програму зустрічей. У Німеччині ділові відносини доволі стримані, час керівника розписаний по хвиликах, тому не варто прориватися до нього в обхід секретаря. Він не стане відволікатися від своїх справ. Також потрібно знати, що в жодній компанії шеф і його заступники не приймають ділових візитерів один на один, без присутності інших співробітників і колег.

Грубим порушенням етикету вважається поява партнера без піджака в офісі німецького бізнесмена. Це порушення може негативно позначитися на справах вашої фірми. У Німеччині важко налагодити особисті контакти, тому що практичні німці досить замкнуті і не люблять запрошувати в гості. Однак захоплення тенісом чи гольфом може допомогти налагодити стосунки і надалі сприяти процвітанню спільного бізнесу. Не слід забувати, що німці люблять, коли при звертанні вказується титул, тому перед діловим візитом до Німеччини необхідно з'ясувати усі титули ділових партнерів. При діловому спілкуванні тут не прийнято дарувати подарунки, зазвичай партнерам по бізнесу презентують деякі сувеніри, але при цьому не варто очікувати такої самої люб'язності з їхнього боку. Життя й витрати німця суто регламентовані. При відвідуванні ресторану чи кафе тут можна не давати на чай, оскільки ця сума

уже врахована у вартості обіду чи вечері. При бажанні чайові, звичайно, можна дати, але при цьому варто округлити суму. При веденні справ німці дотримують вищого ступеня офіційності. При цьому вони дуже стримані і в усьому дотримуються етикету, тому іноді справляють враження замкнута і недружелюбних. При веденні справ усякий поспіх викликає несхвалення з їхнього, боку. Не варто пропонувати німецьким підприємцям швидко владнати якусь справу, що раптово підвернулася. Це справить на них негативне враження, вони можуть вирішити, що ви нічого не прораховуєте і дієте без заздалегідь складеного плану.

У Голландії, на відміну від Бельгії, не рекомендується вказувати величину свого статку і звеличувати престиж фірми. Етикетом допускається поява в офісі голландського підприємця без піджака — це не буде сприйнято як неповага до хазяїна. Голландці можуть вести тривалі переговори, оскільки для них головне — досягнення угоди й висновок контракту.

У Греції не прийнято говорити про політику. Під час листування з грецькими бізнесменами варто уникати довгих ділових листів. Тож при встановленні ділових зв'язків із грецькими фірмами потрібно складати усі документи так, щоб тексти були короткими й точними.

У Данії відносини між керівництвом і співробітниками дуже демократичні. Нерідкі випадки, коли керівники обідають за одним столом із своїми підлеглими. Підприємці-датчани дотримуються неформальної манери спілкування і наприкінці робочого дня можуть разом із вами піти у невеликий ресторанчик відпочити.

У Фінляндії ділові партнери можуть вести переговори в ресторані і вирішувати важливі питання, знаходячись з вами у сауні. Відмітними рисами цієї нації є надійність, чесність, пунктуальність і педантичність.

У Швейцарії співробітники звертаються один до одного на “ти”. Цій нації властива відкритість у спілкуванні, але не варто копіювати їхню манеру поведінки. Єдине, що можна дозволити, — це з'явитися в офісі без піджака.

У Бельгії велика увага приділяється зовнішньому вигляду, марці

автомобіля і т. ін. У тому випадку, якщо бельгійський підприємець приїхав до вас, про стан справ фірми він судитиме за величиною офісу, в якому ви працюєте. Для нього велике значення матимуть розміри автостоянки й будинку, в якому знаходиться ваш офіс. Знаходячись у Бельгії, не слід жартувати з приводу відносин бельгійців із французами. Навіть почувши від самого бельгійця непристойний анекдот про бельгійців, не варто радісно повідомляти, що ви знаєте безліч ще смішніших.

У Китаї приділяють велику увагу неформальним відносинам з іноземними партнерами. Перед початком ділових переговорів представники китайської сторони обов'язково поцікавляться вашим здоров'ям, родинним станом і т. ін. По закінченні зустрічі обов'язковий похід у ресторан і дегустація екзотичних блюд. Щоб не скривдити хазяїв, постарайтеся з'їсти хоча б невеликий шматочок. Перед початком переговорів із китайськими партнерами, слід за 3–4 тижні до відрядження відправити їм лист, у якому докладно викласти ваші пропозиції, оскільки у китайців прийнято перед ухваленням важливого рішення досконально вивчати всі обставини справи. Важливі рішення китайські бізнесмени приймають спільно, після багаторазового голосування. При виготовленні візитної картки для китайських підприємців потрібно на її зворотній стороні надрукувати реквізити вашої фірми китайською мовою. Вітаючись, обмінюються потиском рук. Причому першим потискують руку більш високопоставленій особі. З приводу одягу китайці дуже демократичні. Однак на офіційних прийомах обов'язкові діловий костюм і краватка. Сувеніри китайському партнерові варто вручати після висновку угоди. Оскільки в Китаї заборонено приймати особисті подарунки, їх краще робити не певній особі, а всій організації. При веденні ділових переговорів китайська сторона зазвичай перша робить пропозиції і висловлює свою точку зору щодо угоди, яка укладається.

У Японії настільки усі поглинені справами, що з ентузіазмом говорять про роботу в позаслужбовий час. Японські бізнесмени не люблять говорити про свій бізнес по телефону, а також листуватися. Усі справи вони воліють

вирішувати через посередників. Людину, яка виконує роль посередника, мають добре знати обидві сторони. Якщо за допомогою посередника підписується вдала угода, то йому належить виплатити матеріальну винагороду. З великою увагою японці ставляться до всього, що стосується їхнього соціального стану. У Японії прийнято вважати, що люди можуть спілкуватися лише в тому випадку, якщо вони обіймають однакове становище в суспільстві чи світі бізнесу. Тому японські підприємці намагаються не спілкуватися з тими, хто стоїть нижче в таблиці рангів, інакше вони можуть утратити повагу своїх партнерів по бізнесу. Перед діловою зустріччю з японськими підприємцями варто з'ясувати рівень представництва японської сторони і зі свого боку забезпечити рівноцінний. Це потрібно зробити з тієї причини, що японці зазвичай з'ясовують, яку посаду ви обіймаєте у вашій фірмі і чи гідна ваша фірма вести переговори.

Якщо ви обіймаєте занадто високу посаду, а в переговорах повинні брати участь нижчі чини, то японці можуть вирішити, що справи вашої фірми йдуть не дуже добре. Японці доволі пунктуальні й завжди намагаються дотримуватися розпоряджень ділового етикету. Не слід спізнюватися на ділові зустрічі — японська сторона сприйме це як неповагу. У випадку, якщо ви з якої-небудь причини не можете прибути в місце зустрічі в зазначений час, варто обов'язково попередити про це японських партнерів. Самі японці на ділову зустріч зазвичай приходять за дві хвилини до призначеного часу. Якщо під час переговорів японський партнер киває головою, то не слід думати, що він в усьому з вами погоджується. Цей жест означає, що він зрозумів вас. На переговорах японці завжди уважно вислуховують співрозмовника, ніколи не перебивають його і не роблять зауважень.

У Кореї бізнесмени гостинні і влаштовують своїм гостям надзвичайно теплі прийоми. При звертанні до партнера по бізнесу варто згадувати його посаду чи називати його прізвище. Так само, як і в Японії, налагоджувати ділові контакти треба за допомогою посередника. При зустрічі необхідно вручити свою візитну картку представнику корейської сторони. У Кореї на візитних

картках зазвичай спочатку пишеться прізвище, а потім ім'я, але іноді ім'я ставлять на перше місце.

Щоб уникнути плутанини необхідно уточнити у вашого співрозмовника його прізвище. Представляючись, необхідно чітко назвати своє прізвище й ім'я.

Мусульманські країни і країни Близького й Середнього Сходу. Варто знати, що в мусульманських країнах усі службовці переривають роботу кілька разів на день для здійснення намазу (молитви). Вам зовсім не обов'язково молитися, якщо ви не мусульманин, але потрібно з повагою ставитися до звичаїв країн перебування і не призначати партнерові ділові зустрічі на час, у який відбувається намаз. Якщо час вашого візиту збігся зі священним святом рамазаном, що припадає на дев'ятий місяць за ісламським календарем, то при складанні програми зустрічей необхідно враховувати період роботи. Вихідні дні в мусульман — четвер і п'ятниця. На ділову зустріч потрібно приходити в зазначений час, тоді як діловий партнер із мусульманського боку має право на незначне запізнення.

У Туреччині усі полюбляють дарувати й отримувати подарунки, тому на початку ділової зустрічі зазвичай відбувається обмін презентами. Для подарунків турки часто використовують різні таблички й елементи своєї фірми. Перш ніж приступити до ділових переговорів, турки розмовляють із партнером за чаєм із тістечками (сохбет). Якщо результат зустрічі позитивний, то сохбет плавно переходить у розкішний обід.

#### *Завдання для наукової роботи*

Проаналізувати та відповісти на питання: в яких країнах найсприятливіші умови для імміграції і чому?

Література: основна [Інтернет-сайт [www/zagran.kiev.ua](http://www/zagran.kiev.ua)];

*Література* [30, 45, 46]

## ***ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ***

Контрольна робота з дисципліни «Рекрумент», формою самостійної роботи студента. Теми варіантів контрольної роботи студент визначає за **останньою цифрою** своєї залікової книжки (див. таблицю).

Контрольна робота має складатися зі вступу (актуальність теми, предмет, об'єкт, мета та завдання), основної частини (визначення проблеми та послідовне розкриття), обов'язковою є наявність індивідуального авторського розділу; висновків та списку використаної літератури. Загальний об'єм реферату – до 20 сторінок тексту (комп'ютерний набір - 14-й кегль, 1,5 інтервал, шрифт Times New Roman, поля верхнє/нижнє/ліве – 2 см, праве -1 см). Всі сторінки, окрім титульної, мають бути пронумеровані. Обов'язковою умовою написання роботи є зміст, що містить питання завдання із зазначенням сторінок, вступ та висновки, які повинні відображати власне ставлення студента до матеріалу, який вивчається, безпосередньо відповіді на питання без розриву сторінки та з зазначенням посилань на літературні джерела, а також список використаної літератури.

Відповідно до Положення про запобігання та виявлення академічного плагіату у наукових, навчально-методичних, кваліфікаційних та навчальних роботах всі контрольні роботи підлягають перевірці на оригінальність тексту, для не допущення плагіату.

Плагіат – привласнення авторства на запозичений твір науки, літератури, мистецтва або на чуже відкриття, винахід чи раціоналізаторську пропозицію, а також використання у своїх працях запозичень без посилання на автора. Використання запозичених текстів у письмових роботах допускається за умови, що зазначені всі джерела запозичень.

Різновиди плагіату:

- видання виконаної роботи іншого автора за свою без внесення в неї жодних змін та належного оформлення цитування;

- копіювання значної частини чужої роботи в свою як в оригіналі так і у перекладі без внесення в запозичене жодних змін та належного оформлення цитування;

- представлення суміші власних та запозичених аргументів без належного цитування;

- внесення незначних правок у скопійований матеріал (переформулювання речень, зміна порядку слів в них тощо) та без належного оформлення цитування;

- компіляція – створення значного масиву тексту шляхом копіювання із різних джерел без внесення в нього правок, посилань на авторів та «маскування» шляхом написання перехідних речень між скопійованими частинами тексту;

- парафраза – переказ своїми словами чужих думок, ідей або тексту. Сутність парафрази полягає в заміні слів (знаків), фразеологічних оборотів або пропозицій при використанні будь-якої авторської наукової праці (збереженої на електронних або паперових носіях, у тому числі розміщеної в мережі Інтернет).

Перевірку на академічний плагіат контрольної роботи здійснює безпосередньо викладач на етапі загальної перевірки роботи. Результати перевірки на академічний плагіат оформлюються протоколом засідання кафедри. Якщо робота містить плагіат, викладач зобов'язаний повернути роботу студенту на доопрацювання.

## ***ВАРІАНТИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ***

### **Варіант 1**

1. Закордонний досвід профорієнтаційної роботи.
2. Використання психометричних методів при підборі персоналу.
3. Функції міжнародної організації з міграції (МОП).

### **Варіант 2**

1. Основні завдання маркетингу рекрутингової діяльності.
2. Вимоги до компетенції персоналу.
3. Сутність національної міграційної політики.

### **Варіант 3**

1. Базові психологічні якості претендентів на робочі місця, загальні та специфічні вимоги.
2. Технологія Executive Search.
3. Система державних заходів по регулюванню процесу працевлаштування робочої сили.

### **Варіант 4**

1. Діагностичні методи профорієнтаційної роботи.
- 2 Основні принципи адаптації, як соціальної технології.
3. Практика діяльності біржі праці в країнах Європи.

### **Варіант 5**

1. Специфіка профорієнтаційної роботи.
2. Сутність трудової адаптації.
3. Історія розвитку трудової міграції в Україні.

### **Варіант 6**

1. Сутність процесу підбору персоналу.
2. Специфіка адаптації молоді.
3. Умови працевлаштування в різних країнах.

### **Варіант 7**

1. Характеристика джерел підбору персоналу.
2. Методи роботи асесмент-центрів.
3. Документаційне забезпечення міжнародного рекрументу.



### **Варіант 8**

1. Визначення потреби в персоналі.
2. Нетрадиційні методи підбору персоналу.
3. Вплив міжнародного рекрументу на ринок праці України.

### **Варіант 9.**

1. Технологія лізингу персоналу.
2. Психобіосоціальна сумісність керівників та персоналу.
- 3 Ділове спілкування з закордонними партнерами.

### **Варіант 10.**

1. Критерії оцінки персоналу.
2. Особливості процесу працевлаштування за кордоном.
3. Основні проблеми рекрументу, які розглядаються на Всеукраїнських конференціях рекрутерів.

### ***ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ***

1. Які переваги та недоліки зовнішніх джерел добору персоналу?
2. Які переваги та недоліки внутрішніх джерел добору персоналу?
3. Сутність та технологія лізингу персоналу.
4. Формування вимог до претендентів.
5. Різновиди документальної основи процесу підбору персоналу.
6. Зміст паспорта посади.
7. Сутність процесу підбору персоналу і фактори, що впливають на нього.
8. Характеристика джерел підбору персоналу.
9. Технології лізингу персоналу.
10. Психологічні аспекти формування вимог до персоналу.
11. Підбір персоналу в системі корпоративної культури підприємства.
12. Стратегія маркетингу персоналу.

13. Основні етапи відбору персоналу.
14. Основні принципи підбору персоналу.
15. Вимоги до стандартів оцінки.
16. Професіограма та її зміст.
17. Ризики, пов'язані з прийомом на роботу претендентів.
18. Основні помилки при підборі персоналу.
19. Доцільність використання поліграфів при підборі персоналу.
20. Сутність технології *Executive Search*.
21. Зміст роботи хедхантера.
22. Закордонний досвід з організації підбору кадрів.
23. Асесментцентри, як посередницька діяльність.
24. Методи роботи асесментцентру.
25. Використання психометричних методів при відборі персоналу.
26. Вимоги до компетенції персоналу.
27. Техніка прийому на роботу.
28. Технологія *Executive Search*.
29. Організація діяльності асесментцентрів.
30. Технологія оцінки персоналу, прийняті в асесментцентрах.
31. Роль ділових ігор в підборі персоналу.
32. Характерні риси, масштаби, хвилі та основні напрями сучасних міграційних процесів.
33. Вплив міжнародного рекрутменту на міжнародний ринок праці.
34. Сучасні тенденції на світовому ринку праці.
35. Практика діяльності біржі праці в Україні.
36. Організація нормативно-правового захисту мігрантів.
37. Історія розвитку міграції в Україні.
38. Діяльність Української асоціації міжнародних кадрових агентств “Партнерство”.
39. Специфіка та види міграційного руху.

40. Правова база України впровадження господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні на роботу за кордон.
41. Які документи повинен представити іноземний контрагент при провадженні господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні на роботу за кордон?
42. Умови одержання ліцензії фірмою-посередником відповідно до ліцензійних умов провадження господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні за кордоном.
43. Зміст (перелік) стандартного пакету документів для отримання ліцензії на провадження господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні за кордоном.
44. Кадрові вимоги щодо провадження ліцензіатом господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні за кордоном.
45. Соціальний захист легально працевлаштованих громадян.
46. Державна політика у сфері зовнішньої трудової міграції: органи, міжнародне співробітництво, права трудових мігрантів на належні умови праці, соціальний захист та освіту; консульське сприяння трудовим мігрантам.
47. Сутність та основні напрями національної міграційної політики України.
48. Організаційно-правові засади здійснення оплачуваної діяльності в державі перебування.
49. Функції міжнародної організації з міграції (МОМ).
50. Процес працевлаштування за кордоном.
51. Система державних заходів з регулювання імміграції.
52. Перелік правових актів міграційної політики.
53. Елементи організації зовнішньої трудової міграції.
54. Специфіка ділового спілкування з партнерами-американцями.
55. Особливості ділового спілкування з партнерами у Франції.
56. Особливості ділового спілкування з партнерами у Німеччині, Ірландії, Іспанії.
57. Чого не можна робити при діловому спілкуванні у Португалії, Греції, Данії.

58. Що бажано робити при діловому спілкуванні у Франції, Бельгії, Швейцарії.
59. Специфіка ділового спілкування в Японії, Кореї, В'єтнамі.
60. Специфіка ділового спілкування в мусульманських країнах.
61. Дати порівняльну характеристику основним видам тестів.
62. Розкрити призначення тестів на професійну придатність.
63. Пояснити значення дослідження мотиваційної сфери кандидата для визначення його професійної придатності.
64. Зміст та приклади застосування проєктивних тестів.
65. Розкрити технологію підготовки до проведення тестування.
66. Поясніть значення дотримання моральних зобов'язань фахівцями, котрі використовують тести під час відбіркових процедур.
67. Види надійності тестів і джерела помилок при проведенні тестування.
68. Поясніть чому роботодавці не повинні відмовляти кандидатам у прийнятті на роботу з причин непроходження ними психологічного тестування.
69. Сутність, призначення, правила графологічної експертизи.
70. Розкрийте характеристики почерку, які вивчаються під час графологічної експертизи.
71. Дати оцінку зарубіжному і вітчизняному досвіду використання поліграфа у відбіркових процедурах.
72. Розкрийте сутність і призначення фізіономічного аналізу.
73. Розкрийте процедуру відмови кандидатам у прийнятті на роботу. Поясніть значення даної процедури для формування позитивного HR-бренду.
74. Складіть лист з відмовою кандидату після вивчення резюме, інтерв'ю.
75. Причини тривалого незаповнення вакансії.
76. Взаємозв'язок між вартістю та ефективністю підбору персоналу.
77. Показники, за якими можна оцінити ефективність та якість професійного підбору персоналу.
78. Помилки, пов'язані з професійним підбором персоналу, які негативно позначаються на його якості, викликають підвищення плинності нових працівників.

79. Дослідження здатності кандидата адаптуватися до соціального середовища під час професійного підбору.
80. Розкрийте значення надання кандидатові достовірної інформації про специфіку роботи, компенсаційний пакет, умови праці тощо для забезпечення ефективності професійного підбору.
81. Місце інтерв'ю у системі підбору персоналу.
82. Чинники, від яких залежать структура, зміст і тривалість інтерв'ю.
83. Різновиди інтерв'ю: поведінкове, проєктивне, ситуаційне інтерв'ю. Сфера застосування, порівняння.
84. Сутність і технологія проведення проєктивного інтерв'ю. Навести приклади запитань.
85. Сутність і технологія проведення ситуаційного інтерв'ю. Навести приклади ситуацій,
86. Значення мотиваційних тенденцій для встановлення професійної придатності кандидата. Розкрити технологію їх визначення під час інтерв'ю.
87. Значення орієнтації на процес чи результат (процедури чи можливості) для встановлення професійної придатності кандидата.
88. Значення орієнтації «прагнення до досягнень — уникнення невдач» для встановлення професійної придатності кандидата.
89. Психологічні методи оцінювання кандидатів на вакантну посаду.
90. Розробка структури інтерв'ю відповідно до специфіки вакансії.

## **СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ**

### *Нормативно-правові акти:*

1. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28.06.96. – К.: Вікар, 1996.
2. Кодекс законів про працю: прийнятий 10.12.1971 // Відомості Верховної Ради УРСР, 1971.
3. Закон України "Про зайнятість населення" // Голос України, 1991. – № 56.
4. Закон України "Про оплату праці" // Галицькі контракти, 1995. – № 21.

5. Закон України "Про зовнішню трудову міграцію" від 5 листопада 2015 року № 761-VIII // Відомості Верховної Ради України, 2015, № 49-50, ст.463
6. Закон України "Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні" // Відомості Верховної Ради України, 1993. – № 16.
7. Закон України "Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття" // Голос України, 2000. – № 64.
8. Постанова Кабінету Міністрів України "Про гарантії та компенсації при переїзді на роботу в іншу місцевість" // Урядовий кур'єр, 1998. – №№ 57, 58.
9. Про порядок реєстрації філіалів, відділень та інших структурних осередків (громадських неурядових) організацій зарубіжних країн в Україні: Постанова Кабінету Міністрів України від 26.02.93 № 145.
10. Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні за кордоном : Постанова Кабінету міністрів України від 16 грудня 2015 р. № 1060
11. Про затвердження тимчасового положення "Про умови і порядок оформлення іноземними громадянами дозволів на працевлаштування в Україні": Затв. наказом Міністерства праці України від 05.05.93 № 27.
12. Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження порядку оформлення іноземцям та особам без громадянства дозволу на працевлаштування в Україні" // Урядовий кур'єр, 1999. – № 230.
13. Про правила в'їзду іноземців в Україну, їх виїзду з України і транзитного проїзду через її територію: Постанова Кабінету Міністрів України від 29.12.95 № 1074.
14. Про затвердження інструкції про порядок реєстрації представництв іноземних суб'єктів господарської діяльності в Україні: Наказ Міністерства зовнішніх економічних зв'язків і торгівлі України від 18.01.69 № 30.
15. Наказ Мінпраці України "Про затвердження Типової форми контракту з працівником" від 15.04.94 № 23.
16. Наказ Мінстату України "Інструкція до заповнення державної статистичної звітності за формою № 1-ТМ (трудова міграція) "Звіт про чисельність та

склад громадян України, які тимчасово працюють за кордоном" від 31.01.1996.

17. Наказ Мінпраці України "Про затвердження Порядку компенсації підприємствам, установам і організаціям державною службою зайнятості до 50 % витрат на перепідготовку працівників, які підлягають скороченню у зв'язку зі змінами в організації навчання прийнятих на роботу громадян, вивільнених з інших підприємств, установ, організацій, які були зареєстровані центрами зайнятості відповідно до статті 26 Закону України "Про зайнятість населення" // Офіційний вісник України, 1999. – № 45.
18. Про затвердження положення про форму зовнішньоекономічних договорів (контрактів): Наказ Міністерства зовнішньоекономічних зв'язків і торгівлі України від 05.10.95 № 75 (зі змін. і допов. від 28.11.96).
19. Європейська конвенція про облаштування і підприємництво (13.12.95).
20. Конвенція про право, що застосовується до режиму власності подружжя (14.03.78).
21. Наказ Мінпраці України "Про затвердження Порядку надання матеріальної допомоги у період професійної підготовки, перепідготовки або підвищення кваліфікації безробітного" // Офіційний вісник України, 2000. – № 51.
22. Наказ Державного комітету з питань регуляторної політики та підприємництва та Мінпраці України "Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні на роботу за кордоном" // Офіційний вісник України, 2002. – № 3.
23. Наказ Держкомстату України "Про затвердження форм державної статистичної звітності про зовнішню трудову міграцію для Міністерства праці України від 31.01.1996 № 28.
24. Лист Мінпраці України "Про вимоги до професійної освіти або стажу роботи при прийомі на роботу" // Вісник законодавства України, 2002. – № 30.

25. Лист Державного центру зайнятості України та Мінпраці України "Щодо порядку реєстрації, перереєстрації та ведення обліку громадян, що шукають роботу і безробітних" // Урядовий кур'єр, 2000. – № 183.

***Основна:***

26. Бабаскін А. Ю. Трудове право України. – К.: А.С.К., 2011. – 607 с.
27. Балабанова Л. В. Управління персоналом: Навч. посіб. – К.: Професонал, 2012. – 512 с.
28. Данюк В. М. Організація праці менеджера: навч. посібник / В. М. Данюк. – К.: КНЕУ, 2011.
29. Дашян М., Нетрадиционные формы оценки кандидатов при приеме на работу // Управление персоналом. - 2010. – №20. – С. 47-49
30. Иванова С.В. Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час / С.В. Иванова. - М.: Альпина Бизнес Букс, - 2006. - 321 с.
31. Крайнова М. Рекрутинг-тренинг-мониторинг // Управление персоналом. – 2002. – № 5.
32. Система методів професіональної орієнтації. – К: Межрегіональний заочний університет управління персоналом. – К., 2010.
33. Цимбалюк С. О. Технології управління персоналом : навч. посіб. / С. О. Цимбалюк; Київ. нац. екон. Ун-т ім. В.Гетьмана. - К., 2009. - 399 с.

***Додаткова:***

34. Агеев С., Базаров Т., Скворцов В. Методика сопоставления социально-психологической характеристики для аттестации кадров. – М.: МНУ, 2006.
35. Базаров Т.Ю. Технология центров оценки для государственных служащих. Проблемы конкурсного отбора. Управление персоналом развивающейся организации. – М.: ИПК ГС, 2012.
36. Базаров Т.Ю., Беков Х.А., Аксенова Е.А. Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур. – М.: ИПК ГС, 2015.
37. Батаршев А. В. Базовые психологические свойства и профессиональное самоопределение личности. – СПб.: «Речь», 2011. -208 с.



38. Беленко П. В., Хедхантинг: Принципы и технологии. – СПб.: Питер, 2010. – 192с.
39. Введение в практическую социальную психологию / Под ред. Ю. М. Жукова, Л. А. Петровской, О. В. Соловьевой. – М.: Наука, 2010.
40. Жув Д., Массони Д. Подбор персонала. – СПб.: Аква, 2011. – 95 с.
41. Зеер Е.Ф. Психология профессий. – М., Академический проект, Екатеринбург, 2005.
42. Проблемы управления персоналом в организациях: тематический сб. науч. тр. / государственный ун-т управления; Институт социологии и управления персоналом / А. Я. Кибанов (ред.). – М., 2012. – 190 с.
43. Пряжников Н.С. Професійне і особистісне самовизначення. - М.: 2007.
44. Пряжников Н.С., Пряжникова Є. Ю. Психология труда и человеческого достоинства.: Уч. пособ. для студ. вуз. – М.: Издавничий центр «АкадемияВ», 2003.
45. Рекрутинг: найм персоналу. Навч. посіб / С.А. Карташов, Ю.Г. Одегов, І.А. Кокорєв // Под. ред. Одегова Ю. Г. – М.: Издавництво В «ІспитВ». – 400 с.
46. Робертс Г. Рекрутмент и отбор. Подход, основанный на компетенциях: Практические руководства. - М.: ВР Books, 2010. - 288 с.

## ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	3
Тематичний план дисципліни "Рекрутмент".....	6
Методичні вказівки для самостійного вивчення кожної теми .....	7
Вказівки до виконання контрольної роботи.....	54
Варіанти контрольних робіт.....	55
Питання для самоконтролю .....	57
Список літератури .....	61