

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 331.108.2

О.І. Бала, Г.В. Зуб

Національний університет “Львівська політехніка”

КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ: ВИМОГИ ДО КАНДИДАТІВ НА ПОСАДУ ТА МЕТОДИ ЇХ ВІДБОРУ

Ї Бала О.І., Зуб Г.В., 2013

Розкрито суть сучасного процесу підбору персоналу на підприємстві, визначено вимоги до кандидатів та методи їх відбору. Розглянуто практичний досвід провідних іноземних та українських компаній щодо методики залучання і підбору працівників, першочергові критерії претендентів на посаду, наведено пропозиції щодо процесу кадрового забезпечення.

Ключові слова: підбір персоналу, вимоги до кандидата, методи відбору персоналу, кадрове забезпечення, кадровий відбір

O. Bala, H. Zub

Lviv Polytechnic National University

STAFFING OF COMPANIES: REQUIREMENTS FOR CANDIDATES FOR THE POST AND METHODS OF THEIR SELECTION

© Bala O., Zub H., 2013

The essence of the modern process of recruitment to the company, the requirements for candidates and methods for their selection. Consider the practical experience of leading Ukrainian and foreign companies on methods attracting and recruiting employees, primary criteria for applicants for the position, proposals for the process of staffing.

Key words: recruitment, recruitment criteria, methods of selection of personnel, staffing, personnel selection.

Постановка проблеми. Незважаючи на те, що кожного року багато вищих навчальних закладів випускають дипломованих спеціалістів для різних сфер діяльності, проблема з набором персоналу, як і раніше, є дуже гострою. Сучасна практика показує, що сьогодні вища освіта не є єдиним чинником успішного працевлаштування. Якщо професійні знання людина може накопичувати протягом усього життя, то особисті якості багато в чому вже сформовані. Тому, якщо співробітник має високий рівень знань і навичок, але не здатний ефективно взаємодіяти з колегами і клієнтами, його шанси домогтися успіху в бізнесі невеликі. А оскільки основне завдання будь-якої компанії – найняти персонал, який принесе йому вигоду та користь, то звичайно ж, воно не ризикуватиме, наймаючи такого співробітника.

Отже, якщо Ви роботодавець чи бажаєте успішно працевлаштуватись в умовах сучасності, Вам слід звернути увагу на кілька простих істин, що стосуються процесу підбору персоналу, а саме: які ж саме вимоги потрібно ставити до майбутнього працівника, де його шукати, важливість поданого резюме та сучасні методи підбору персоналу.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Різні стратегії підбору персоналу, напрямів їх пошуку та вимоги роботодавців до кандидатів на посаду розглянули такі вчені-економісти: Л. В. Балабанова, О. В. Сардак, В.П. Бородатий, І.Д. Крижко, А.Й. Ягодзінський, С.Г. Дзюба,

А.П. Егоршин, Л.Ю. Гордиенко, А.Г. Зима та ін. У їх працях описано процес наймання працівників на підприємстві, основні вимоги до кандидатів на посаду та напрями їх пошуку.

Формування цілей дослідження. Метою статті є розгляд сучасних методів підбору персоналу на підприємстві, визначення основних вимог роботодавців до кандидатів на вакантну посаду, напрями їх пошуку, дослідження інновацій до залучення працівників.

Виклад основного матеріалу. Вихідним етапом управління персоналом підприємства є наймання кадрів. Від того, як проведено набір і яких людей вибрано для роботи на підприємстві, залежить уся подальша діяльність у процесі управління людськими ресурсами. Тому керівництву підприємства слід здійснювати дану процедуру кваліфіковано з метою уникнення додаткових проблем.

Наймання на роботу – це дії, які здійснює підприємство для залучення кандидатів, які володіють якостями, необхідними для досягнення його цілей. Політика і практика наймання персоналу відрізняється залежно від принципів і стратегії, розроблених підприємствами. Американські фірми працюють за принципом “Людина для робочого місця”, підбираючи працівника з урахуванням заздалегідь сформульованих вимог для конкретної посади. В Японії робоче місце пристосовують до людини. Якщо за американським підходом увагу звертають на знання, особистісний, розумовий потенціал, практичний досвід працівника, то японська система практично не надає їм значення, тому що в будь-якому випадку довічне наймання і кар'єра починаються з найпростішого робочого місця і поступового входження працівника в колектив фірми [1].

Україна не так давно використовувала американський принцип “Людина для робочого місця”, проте, оцінюючи сучасну вітчизняну практику, можна зробити висновок про пріоритет відповідності кандидата на посаду “духу компанії”, його корпоративній культурі. Керівникам важливі особистісні характеристики, тому що людина повинна “вписатися” у колектив, де працюють в команді [2].

Із зміною цього принципу багато чого змінилося у процесі підбору претендентів, зокрема це вплинуло на напрями їх пошуку (рис.1).

Напряма 1. Внутрішній пошук

Шукати кандидатів найкраще у своїй власній компанії – саме тут можна знайти найкращого фахівця, який уже готовий виконувати необхідні обов'язки. Іноді краще перерозподілити ці обов'язки між існуючими співробітниками, провести так звану ротацію кадрів.

Напряма 2. За допомогою рекрутингових компаній

У сучасній практиці все активніше використовують послуги спеціалізованих кадрових (рекрутингових) агентств. Основна перевага цього способу – гарантований результат. Послуги агентства найчастіше оплачуються після того, як кандидата буде знайдено і він розпочне працювати.

Напряма 3. Інтернет-ресурс

Враховуючи прогрес у комп'ютерних технологіях, неможливо не згадати Інтернет як напряма пошуку, завдяки якому можна знайти необхідного фахівця в будь-якому місті. Безліч спеціалізованих інтернет-сайтів дають змогу встановити контакт із кандидатами, організувати листування.

Напряма 4. Співробітництво

Тісні зв'язки з вищими навчальними закладами дозволяють підібрати персонал, який має сучасну освіту та велике бажання працювати. Серед випускників вишів працедавець може підібрати молодих і перспективних фахівців, здатних стати носіями абсолютно нової та прогресивної корпоративної культури.

Напряма 5. Застосування послуг кадрових служб

Дуже часто підприємства перекладають завдання із підбору працівників на спеціалізовані кадрові служби. Вони мають велику базу резюме і здатні швидко підібрати кандидатів за пріоритетними для компанії критеріями. Проте такий напряма обирають ті підприємства, для яких фінансові витрати на оплату таких послуг є незначними.

Напряма 6. За результатами проведення заходів організаційно-масового характеру

Сучасні високорозвинені компанії залучають своїх майбутніх працівників за допомогою заходів організаційно-масового характеру, тобто організування виставок, конференцій, симпо-

зіумів. Такі заходи можуть зацікавити відвідувачів і зародити бажання працювати саме в цій організації.

Напрямок 7. За рекомендацією організацій-партнерів

Більшість компаній, які шукають нових співробітників, дуже часто звертаються до своїх партнерів за рекомендаціями щодо конкретних кандидатів чи напрямів їх пошуку. В цьому випадку пошук працівників може виявитись достатньо ефективним, адже у такого інформатора існують уявлення про необхідні навички і характеристики такого кандидата на посаду.

Напрямок 8. За допомогою оголошень уЗМІ

Пошук працівників, який здійснюють за допомогою оголошень, може виявитись результативним при наборі працівників нижчої та середньої ланки. Як правило, підбір керівників та висококваліфікованих працівників здійснюється за іншими напрямками пошуку.



Рис. 1. Напрями пошуку персоналу

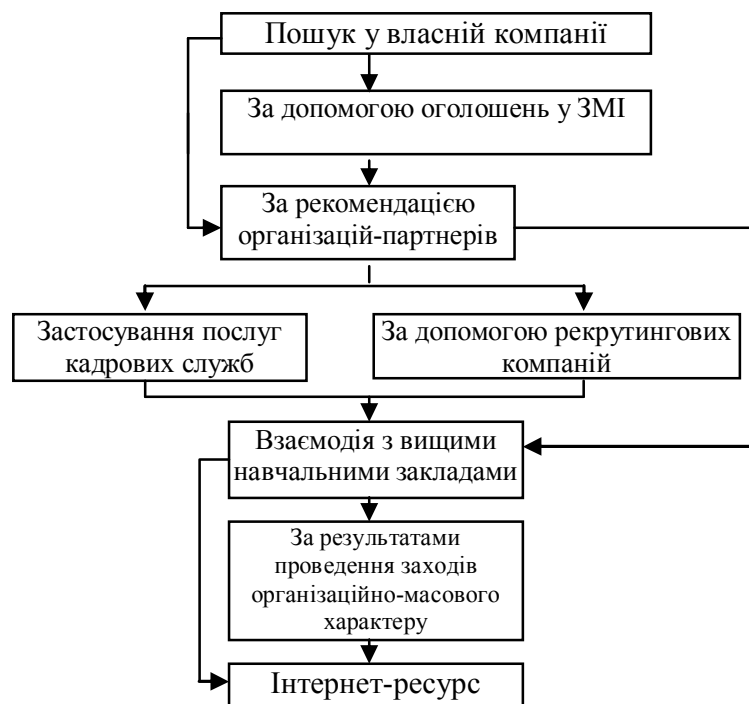


Рис. 2. Складові процесу кадрового забезпечення

На рис. 2 показано схему черговості напрямів пошуку персоналу. Найперше в разі потреби слід шукати у власній компанії, здійснювати так звану ротацію кадрів. При цьому фінансові витрати будуть мінімальними і водночас це підвищить мотивацію працівників до ефективнішого виконання роботи.

Наступний напрям – підбір кадрів за допомогою оголошень у ЗМІ, проте він є ефективним для залучення персоналу нижчої та середньої ланки. Підбирати висококваліфікованих працівників за цим напрямком не доцільно і проблематично, адже не так багато можна підібрати кандидатів із необхідними для компанії характеристиками.

У такому випадку використовують рекомендації організацій-партнерів, які можуть допомогти, надавши необхідну інформацію про кандидатів з необхідними навичками та вміннями або про способи їх пошуку.

У разі, якщо попередні способи не дали результату, можна звернутися по допомогу до рекрутингових компаній або кадрових служб. Організації можуть використовувати послуги однієї або іншої, залежно від важливості шуканих кандидатів та фінансових можливостей компаній. Адже кадрові служби зазвичай є державними установами, а рекрутингові компанії – приватними організаціями з доволі високою ціною політикою.

Взаємодія з вищими навчальними закладами дає змогу підібрати сучасних і прогресивних молодих спеціалістів, які хочуть працювати в організації із креативним напрямом діяльності.

Деколи працівників можуть “заманювати” на роботу за допомогою заходів організаційно-масового характеру (симпозіумів, конференцій, виставок). Проте не всі підприємства вважають їх доцільними і мають фінансові ресурси для їх реалізації.

Інтернет-ресурс використовують найпрогресивніші компанії – це дає їм можливість зекономити час на пошук персоналу та підібрати фахівця з будь-якого міста. Але більшість підприємств мають консервативні погляди на процес підбору працівників і здійснюють підбір за іншими вище описаними напрямками.

Питання про прийом на ту чи іншу посаду стає актуальним вже з моменту складання резюме, тому слід підійти до цього процесу дуже серйозно та відповідально. Адже саме резюме стане візитівкою претендента та підвищить шанси бути запрошеним на співбесіду. При цьому необхідно пам'ятати не лише про формальні речі, але й про, здавалося б, “неважливі” деталі. На які ж саме деталі слід звернути увагу роботодавцю і претенденту на посаду, допоможе зрозуміти рис. 3.

Про мету (1), тобто бажання зайняти визначену посаду в компанії, нерідко забуває більшість навіть дуже досвідчених фахівців. Менеджери із підбору персоналу, навпаки, вважають її вкрай важливим пунктом, що не тільки допомагає швидко зорієнтуватися в потоці резюме, але і вказує на професіоналів, які точно знають, чого хочуть.

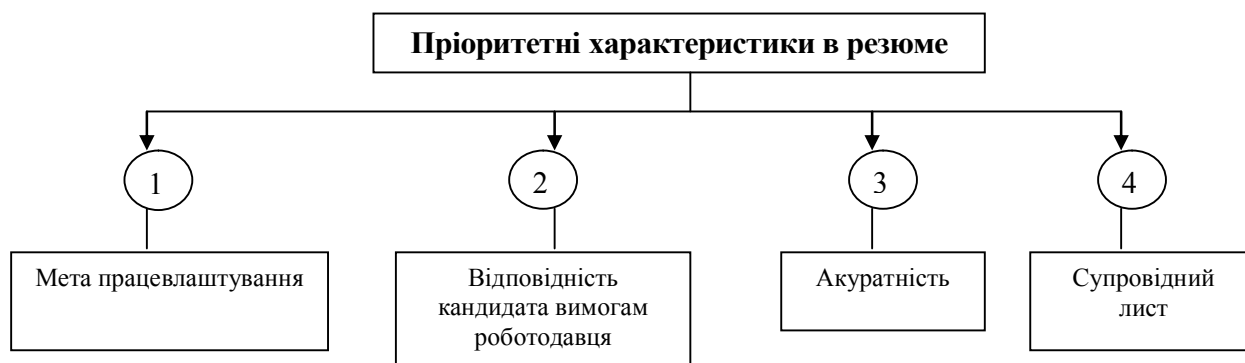


Рис. 3. Пріоритетні характеристики в резюме

Перш ніж відправити резюме, варто уважно вивчити зміст оголошення про вакансії. Як правило, у ньому перераховано основні вимоги до кандидатів та їхні функціональні обов'язки. Дуже корисно адаптувати своє стандартне резюме до конкретної вакансії, зробивши наголос на знаннях і навичках, необхідних даному роботодавцю (2).

Саме резюме є візитівкою претендента для роботодавця. За словами Олени Кропив'янської, начальника департаменту підбору та розвитку персоналу компанії "Київстар": "Ми дивимося навіть на зовнішній вигляд паперу, на якому написано резюме кандидата. Якщо папір жовтий чи покритий плямами (повірте, таке також трапляється) і резюме неприємно тримати в руках, людина не дуже серйозно ставиться до перспективи роботи у "Київстар" [5].

Останнім часом все більшу популярність серед роботодавців здобуває супровідний лист, якого кандидат може прикласти до резюме, пояснивши в ньому свої мотиви і бажання працювати саме в цій організації. Написання такого листа вимагає вивчення доступної інформації про компанію та її продукти (4).

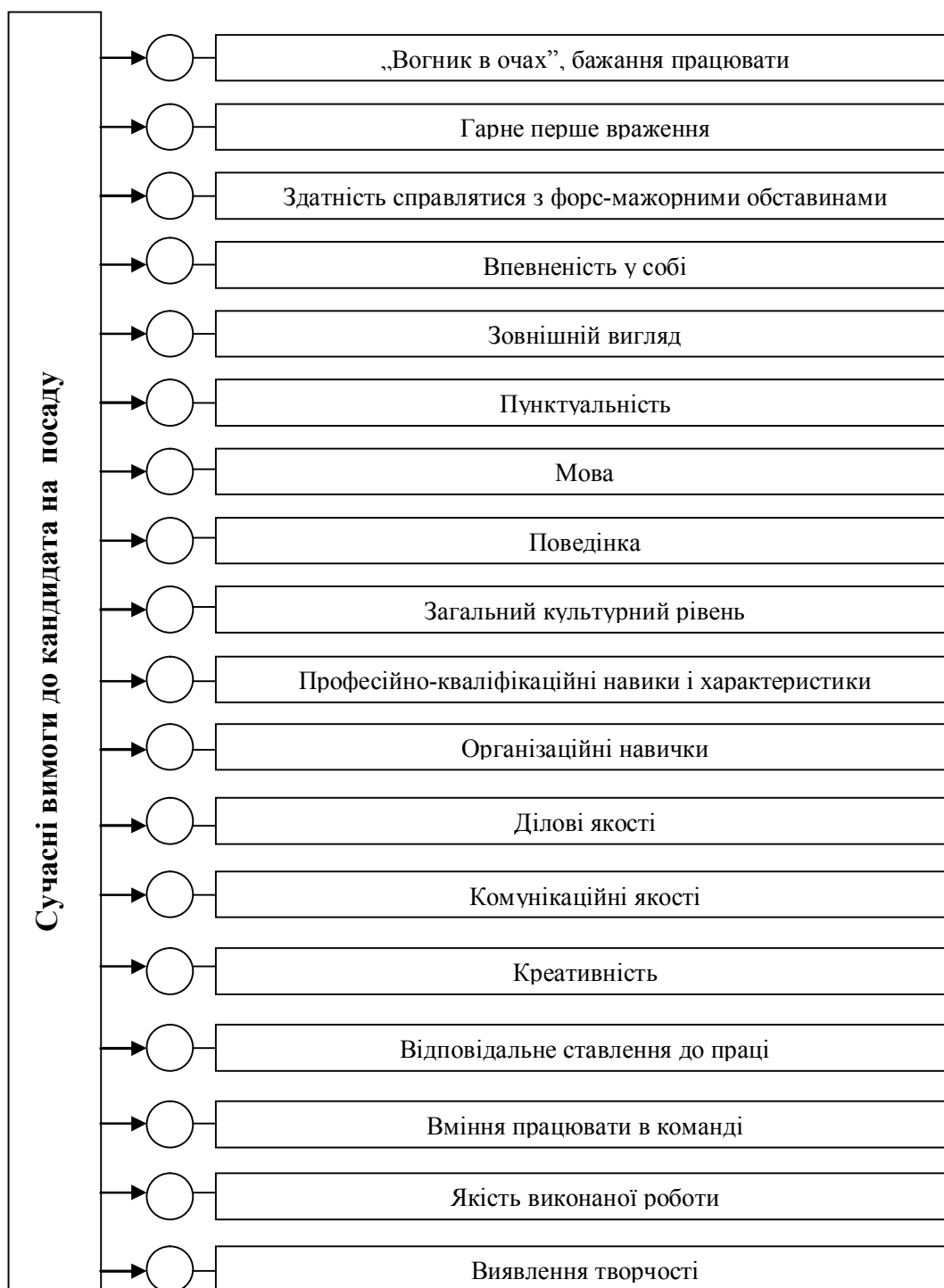


Рис. 4. Сучасні вимоги до кандидата на посаду

Після написання вдалого резюме перед кандидатом може відкритися дорога до наступного етапу – співбесіди з роботодавцем. Тут також можна виділити кілька важливих моментів, які допомагають керівнику краще зрозуміти, чи підходить ця людина на вакантну посаду. Основні вимоги до кандидатів на вакантну посаду подано на рис. 4.

Для більшості роботодавців важливо відчувати, що претендент не лише відповідає вимогам вакансії, але і досить мотивований на її одержання. Вони насамперед хочуть побачити “вогник в очах” – бажання працювати саме в цій компанії, прагнення вчитися і розвиватися разом з нею. Універсальна вимога до всіх кандидатів у компанії “Terrasoft” – бажання працювати, оскільки в компанії, за словами Катерини Костеревої: “успіху домагаються тільки трудоголіки” [4].

Набираючи персонал, керівники намагаються особисто спілкуватися з кожним кандидатом або довірити співбесіду своєму заступнику. Адже досвід спілкування із людьми у керівників уже є, особливо, якщо підприємство невелике. Тому вони часто покладаються на свою інтуїцію і беруть людей, які їм сподобалися з першого погляду, особливо тих, хто мотивований працювати в цій організації і прийшов не на кілька місяців. Стаж та досвід не мають великого значення – будь-яку людину можна навчити, якщо у неї є таке бажання.

Важливе значення для керівників має здатність працівника правильно реагувати в надзвичайних ситуаціях, зберігати професійну витримку і почуття гумору. Також дуже важливо, щоб людина була готовою у будь-який момент замінити відсутнього колегу і готова навчитися суміжним спеціальностям, що необхідно у невеликих колективах [2].

Менеджер з персоналу нерідко має необхідні навички психолога. Психологи стверджують, що почісування вуха та голови видає в претендентові утруднення в пошуках правдоподібної відповіді на каверзне запитання. А палець, піднесений до носа, взагалі вважається символічним жестом (існує такий вислів “залишити з носом”). У стресовій ситуації посмішка виходить асиметричною, тобто кривою. Якщо людина відводить очі убік, вона щось приховує і т. д. Тому у будь-якій ситуації слід зберігати спокій і бути впевненим у собі.

Зрозуміла річ, що для кожної вакансії існує свій стиль одягу. Технолог може одягати джинси та футболку, проте керівникові вищої ланки слід замислитися над респектабельністю власного вигляду. Адже існує велика ймовірність, що йому доведеться працювати з клієнтами і представляти компанію. Саме тому претендентові слід подумати над тим, чи не виникне у роботодавця відчуття невідповідності між посадою, яку хоче зайняти кандидат, та його зовнішнім виглядом.

Час, коли претендент прийшов на співбесіду, також має чимале значення. Адже висновок про те, наскільки він пунктуальний, залежить від того, чи запізниться він на півгодини, чи прийде на п’ятнадцять хвилин раніше. Професійний менеджер із персоналу відразу зробить відповідні висновки.

Крім того, багато чого про людину може сказати її мова. Нелітературне мовлення та суржик не допоможуть при прийомі на посаду. Спокійна і літературна мова, правильний темп і тембр голосу дадуть змогу роботодавцеві зосередитися на тому, “про що”, а не “як” говорить кандидат. Це дасть змогу наблизитися до бажаної посади.

Враження на роботодавця справляє і поведінка претендента: його вміння представити себе, його приязність та міміка, його відкритість у розмові та відвертість, навіть те, як він потискає руку при знайомстві [3]. “Ми оцінюємо у людях ті речі, які зазвичай виміряти неможливо. Наприклад, якщо людина заходить у ліфт і не вітається з іншими працівниками (нехай навіть вона нікого не знає) – то це не наша людина. І в такому випадку нам байдуже, скільки часу людина просиділа на своєму попередньому місці роботи і який навчальний заклад закінчила”, – стверджує Олена Кропив’янська, начальник департаменту підбору та розвитку персоналу компанії “Київстар” [5].

Якщо мова, поведінка і зовнішній вигляд у нормі, слід бути готовим до запитань, які завжди виникають при прийомі на посаду. Деякі з них вважаються стандартними і вже давно вивчені усіма на пам’ять. Проте хороші менеджери із персоналу завжди мають в запасі певну кількість неординарних запитань, які можуть загнати людину в глухий кут. Якщо кандидат може на них відповісти, це означає, що його загальний професійний рівень дає змогу орієнтуватися в ситуації,

приймати зважені і самостійні рішення – завдяки широкому світогляду людина має більше моделей для поведінки.

Також дуже важливо, щоб кандидат на посаду володів певними професійно-кваліфікаційними і організаційними навичками, діловими якостями і мав хоча б мінімальний досвід роботи. Адже саме ці вимоги для більшості керівників стають визначальними при відборі кандидата.

Проте для сучасних великих компаній пріоритетними критеріями при кадровому забезпеченні є креативність кандидата, вміння працювати в команді, творчо мислити та, найголовніше, якість виконаної роботи. Тому що цінність кожного окремого працівника визначається ефективністю його роботи і рівнем корисності, яку він приносить своєму підприємству.

Проте трапляються такі керівники, які підбирають людей так, щоб вони підходили саме їм. Головне завдання – робити те, що хоче роботодавець. Їм не важливо, чи він хороший спеціаліст, чи ні – важливо, щоб він підходив компанії. Тому, аби в Україні знайти гідну роботу, бути професіоналом замало. Значна кількість підприємств використовують специфічні методи відбору персоналу, кілька з них зображено на рис. 5.

Суть агресивного методу полягає у задаванні запитань такого типу: “Чому ви сюди прийшли? Що вам тут треба?”. Цей метод часто застосовують досвідчені менеджери з персоналу. Справжній професіонал зі стійкою нервовою системою, як правило, трохи здивовано, але спокійно відповідає на запитання. Неврівноважені люди починають грубіянити або відразу йдуть, грюкнувши дверима. При прийомі на роботу досвідчений менеджер з персоналу насперед перевіряє потенційного працівника на стійкість до стресів, тобто чи зможе претендент виконувати поставлені перед ним завдання спокійно.

Дані “ВКонтакте”, “Однокласниках”, “Фейсбуці” керівники часто переглядають, щоб переконатися в адекватності майбутніх співробітників. Наприклад, якщо виявиться, що на фото вони напівголені чи знаходяться в неадекватному стані, звичайно, такого співробітника жодне престижне підприємство не захоче у себе бачити. “Наші співробітники – обличчя компанії, тому повинні показувати себе тільки з позитивної сторони”, – прокоментувала інновацію співробітниця відділу кадрів однієї з компаній [6]. Також серед методів підбору персоналу сучасні роботодавці використовують допомогу астрологів (2).

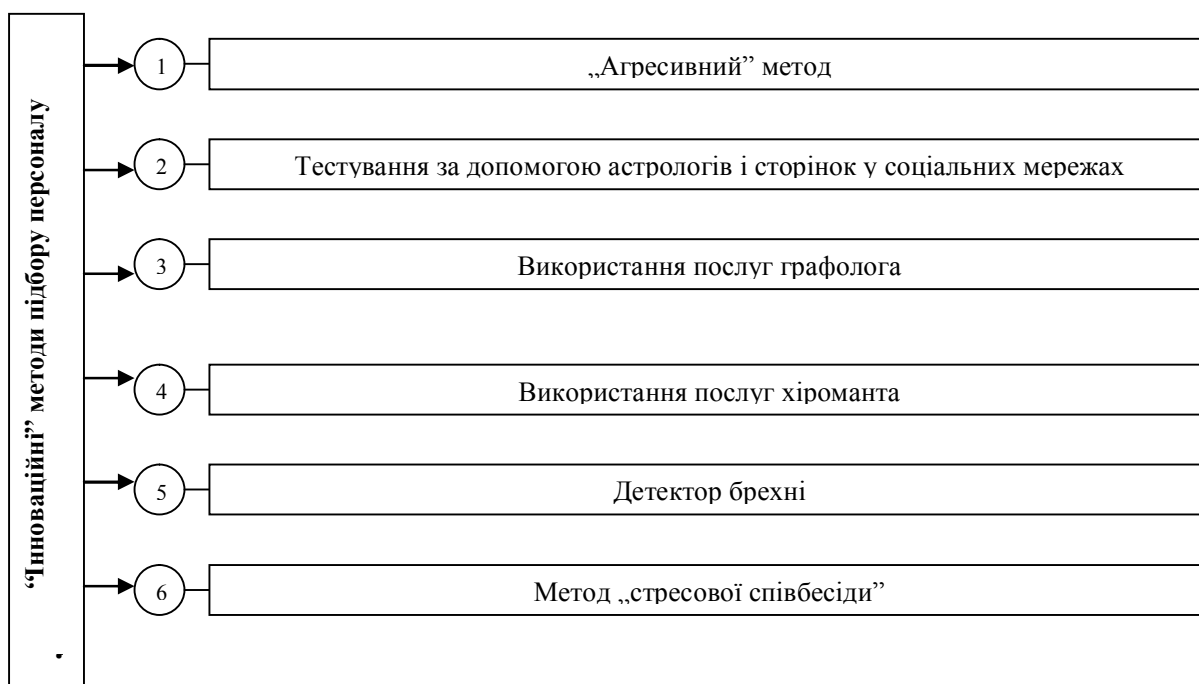


Рис. 5. “Інноваційні” методи підбору персоналу

До послуг графолога (3) звертаються й великі підприємства, і фірми-одноденки. Адже ошукати кадровиків легко, а от професійного графолога – нереально, тому що почерк – повне відображення психології людини. За ним визначають не лише вдачу, а й погані звички, хвороби й роль у колективі. Наприклад, гострі літери і сильний натиск вказують на темпераментну людину. Великі літери і широкий розмах свідчать про лідерські якості. Якщо є закрутки – людина творча й любить демонструвати свої здібності.

Натуру людини визначають й за долонею. Роботодавці надсилають фотографії рук претендентів на посаду хіромантам (4). Найважливіша для роботи – лінія життя. Вона говорить про вміння людини адаптуватися до нових умов роботи, лінія голови свідчить про логічне мислення. Є ще лінія волі: що вона довша, то впертіша людина, а лінія матеріалізації свідчить про вміння перетворювати думки на конкретні дії. А темперамент визначають за відбитками пальців.

В Європі, в Америці персонал так не підбирають – більше ґрунтуються на професійних моментах. Таке явище більше поширене в Україні.

Разом з тим, деякі компанії вибрали простіший і сучасніший спосіб розрізнення правди і брехні: на Заході давно під час спілкування з претендентом застосовують детектор брехні (так званий поліграф) (5). Цей прилад здатен розпізнавати неправдиві відповіді претендента за змінами його пульсу, тиску, потовиділення й м'язової активності. У нас детектори брехні все частіше починають застосовувати у фармацевтичній та енергетичній промисловості. Використовують детектори брехні і у великих банках. Класичний детектор брехні фіксує всі зміни фізичного стану претендента, який проходить випробування. Але функції детектора цим і обмежуються: оцінити результати і прийняти рішення про прийом на роботу претендента (чи про відмову в прийомі на роботу) повинні люди. Тому повністю покладатись на детектор не варто.

Одна досвідчена журналістка якось прийшла влаштовуватись на роботу у велику телевізійну компанію. Під час співбесіди менеджер з персоналу використав поліграф. На запитанні “чи дійсний ваш паспорт?” дівчина згадала, що, коли виходила заміж, змінювала прізвище. На хвилину затрималась з відповіддю, крива поліграфа здригнулася – на роботу її не взяли. Через день вона, щоправда, принесла паспорт і намагалася довести, що він не підроблений. Але кадровик уже не хотів чути ніяких аргументів. Причин неприйняття на роботу кадровик дівчині так і не пояснив [7].

Хто орієнтується в трудовому законодавстві, скаже, що й не повинен. Керівник компанії має право брати або не брати на роботу кого завгодно на свій розсуд і без пояснень. Єдина умова, при якій він був зобов'язаний це зробити, причому письмово – це якби дівчина була вагітна. Це передбачено статтею 184 Кодексу законів про працю України [8]. Відмова в прийомі на роботу вагітної жінки може бути оскаржена в суді. Тільки потрібні докази, які зібрати дуже непросто (5).

Підходи до прийому на роботу кардинально змінюються. 90% британських фірм проводять “тверді, стресові” співбесіди (6), де кандидатів бомбардують зовсім неочікуваними питаннями. Діапазон питань різний. Кандидата можуть запитати, кого з відомих людей він/вона б запросив/ла на вечерю. Або попросити розповісти потенційному начальству про себе що-небудь таке, що ні з ким не обговорювалося раніше. Ці несподівані й начебто б не стосовні до справи питання спрямовані на те, щоб дезорієнтувати кандидата, позбавити його здатності надавати відповіді на запитання, тим самим загнавши в глухий кут.

Для роботодавців, працівників відділу кадрів це хороший спосіб перевірити, як людина реагує на несподіванки й поводить в стресових ситуаціях. Також це дозволяє перевірити загальноосвітню підготовку і світогляд претендента.

Найпопулярніші питання британських кадровиків [7]:

1. Якби Ви були прем'єр-міністром, яким би був головний напрям Ваших рішень і дій?
2. Якби в Голлівуді знімали фільм про Ваше життя, кому б ви довірили роль самого себе?
3. Обсяги товарообігу і річні доходи компанії, в якій Ви працювали раніше.
4. Помідор – це фрукт чи овоч?

Не такі страшні співбесіди, як їх малюють. Фахівці радять чесно і вдумливо відповідати на всі питання, навіть найнесподіваніші і найдивніші. Не говорити перше, що спало на думку, але й не затягувати з відповіддю. Триматись зібрано, відповідати впевнено, небагатослівно.

Висновок. Якість трудових ресурсів організації є тим вищою, чим більше є працівників, що забезпечують високу продуктивність праці. Тому в сучасних умовах значно зростає значимість та рівень вимог до підбору персоналу. Ми дуже часто задаємо собі запитання: як саме людям вдається влаштуватись на престижну роботу? Можливо, важливу роль відіграє досвід, диплом, професіоналізм. Проте, аби знайти насправді гідну роботу, бути професіоналом замало. Як виявилось, навіть в умовах дефіциту фахівців певної галузі для роботодавців все одно дуже важливими є особистісні характеристики людини, яку вони вводять у свій штат. Сучасні підприємства, як правило, шукають людей, які б відповідали корпоративній культурі, іншими словами – “духу компанії”. Особисті характеристики є важливими, адже працівник повинен “влитися” у колектив, ефективно працювати у команді. Риси характеру, мова, зовнішній вигляд, вміння поводитися та гідно виходити із складних ситуацій дуже часто стають визначальними параметрами, коли вирішується питання про прийом кандидата на посаду. Саме тому слід ретельніше підходити до питання про працевлаштування, адже найменша дрібниця – мета працевлаштування у резюме, пунктуальність, відповідність зовнішнього вигляду чи просто відчуття впевненості у собі під час співбесіди можуть свідчити на Вашу користь і стати вирішальними при прийнятті на вакантну посаду.

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. *Управління персоналом: підручник.* – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.; 2. Бородатий В.П., Крижко І.Д., Ягодзінський А.Й. *Управління персоналом: навч. посібник.* – К.: ІЗМН, 1997. – 272 с.; 3. Веснин В.Р. *Менеджмент персоналу.* – М.: “Елит-2000”, 2003. – 304 с.; 4. Топчий Т. *Як компанії підбирають ІТ-спеціалістів.* [Електронний ресурс]/. Режим доступу до статті: http://www.ua-admin.com/news/hardware_110/yak-kompaniyi-pidbirayut-it-specialistiv_2040.html; 5. Федорак Я. *Найкращий роботодавець – звучить гордо (круглий стіл компанії “Київстар”).* [Електронний ресурс]/. Режим доступу до статті: http://www.management.com.ua/events/kyivstar_1.html; 6. Стельмах І. *Роботодавці підбирають персонал за сторінками в соцмережах.* [Електронний ресурс] / Режим доступу до статті: <http://beta.nagolos.com.ua/ua/news/1714.>; 7. Dilova. *Як успішно пройти співбесіду з роботодавцем?* [Електронний ресурс] / Режим доступу до статті: <http://dilomova.org.ua/?p=464>; 8. *Кодекс законів про працю України.*