

Розділ 4

Проблеми управління інноваційним розвитком

УДК 005.331.5.07

JEL Classification: J23, J40, M12

Божкова Вікторія Вікторівна,
*д-р екон. наук, професор, професор кафедри маркетингу та УІД,
Сумський державний університет (м. Суми, Україна)*

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ НА БІРЖІ ПРАЦІ

У статті систематизовано основні проблеми під час підбору персоналу за суб'єктами процесу працевлаштування, удосконалено класифікацію методичних підходів до підбору персоналу на основі розширення класифікаційних ознак та виокремлення ознаки «за призначенням», визначено напрямки формалізації методичних підходів до підбору персоналу на біржах праці.

Ключові слова: персонал, методичні підходи, ознаки, класифікація, біржа праці, підбір, професія, тести.

Вступ. Тести на визначення рівня тривожності, уразливості, агресії, впертості – ці та безліч інших опитувальників, які набувають поширення в Інтернеті і які, навіть, пропонується створювати самостійно, не мають нічого спільного з розробками, які використовують професіонали для підбору кадрів. Звичайно, професійні тести, крім визначення професійної спрямованості, містять перевірку інтелектуального рівня, особливостей нервової системи та емоційно-вольової сфери, але ґрунтовність і релевантність таких методик, розроблених фахівцями, доведена численними практиками.

Постановка проблеми. Незважаючи на велику кількість практичних прикладів застосування методичних підходів до підбору персоналу взагалі і у кадрових агенціях та біржах праці зокрема, у науковій літературі, на наш погляд, недостатньо приділено уваги систематизації та узагальненню практичного досвіду щодо використання методичних підходів до підбору кадрів як ефективних інструментів експрес-оцінювання та вдалого комплектування колективів.

З огляду на зростаючу кількість нових професій (іміджмейкер, бренд-менеджер, мерчандайзер, супервайзер тощо) та трансформацію вимог до існуючих професій (під впливом НТП) проблема формалізації методичних підходів до визначення професійної придатності певної особи до тієї чи іншої спеціальності та відповідно вдалий підбір персоналу набувають особливої актуальності, що й обумовило тематику цього дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем професійного і

особистісного самовизначення присвячено чимало праць вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема таких як: Є.А. Іванченко [2], Є.П. Ільїн [3], Є.О. Клімов [4], М.С. Корольчук і В.М. Крайнюк [5], М.І. Ожиганова, В.О. Хорошко, Ю.Є. Яремчук і В.В. Карпінєць [6], Н.С. Пряжніков [9], Е. Фромм [11] та інших. Питанням професійної орієнтації також приділено достатньо уваги з боку практиків (Т. Фінкевич [10], офіційні сайти [7; 8]). Проте проблема вдосконалення та формалізації методичних підходів до підбору персоналу потребує подальших ґрунтовних досліджень.

Постановка завдання. Метою статті є удосконалення та формалізація методичних підходів до підбору персоналу на біржах праці. У рамках окресленої мети сформульовано такі завдання:

- систематизувати основні проблеми під час підбору персоналу за суб'єктами процесу працевлаштування;
- удосконалити класифікацію методичних підходів до підбору персоналу на основі розширення переліку класифікаційних ознак;
- визначити напрямки формалізації методичних підходів до підбору персоналу на біржах праці.

Основні результати дослідження. Основною метою діяльності бірж праці є працевлаштування громадян на ринку робочої сили. Ця мета окреслює завдання їх діяльності (здійснення посередницьких функцій між працівниками й роботодавцями; збір і надання інформації про наявність вакансій, сприяння підготовці й перепідготовці кадрів; створення робочих місць, швидке переміщення робочої сили, забезпечення ефективної зайнятості працездатного населення, часткове регулювання процесів зайнятості [12] і т. п.), в реалізації яких часто поза увагою залишаються глибинні проблеми підбору персоналу.

На різних аспектах цієї проблематики науковці постійно акцентують увагу. Так, наприклад, О.А. Біловодська та Я.А. Коваленко до переліку факторів, що впливають на діяльність підприємства, відносять: особливості особи, яка ухвалює рішення та особливості кожного працівника [1].

Узагальнено основні проблеми під час підбору персоналу, на нашу думку, можна розмежувати за суб'єктами процесу працевлаштування (або за місцем їх виникнення):

- 1) *із боку претендентів:*
 - завищена/занижена самооцінка;
 - неправильне розуміння власних можливостей, здібностей, схильностей;
 - неправильне оцінювання власного фізичного та психічного станів здоров'я;
 - неправильне формулювання очікувань від нової посади (завищене, занижене або невідповідне);
 - умисні неправдиві відповіді при опитуванні (з метою одержання кращої посади);
 - неточні відповіді під час опитування (через неправильне розуміння сутності запитань);
 - віддання переваги престижним чи популярним професіям, а не тим, до яких претендент має більший хист;
 - надання неточної персональної інформації (помилкове чи умисне);
- 2) *із боку роботодавців:*
 - неправильне визначення переліку показників, яким повинні відповідати претенденти;
 - завищені вимоги до претендентів;

Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

– вибір серед претендентів за кращими якостями, а не співробітників для командної роботи;

3) *із боку керівників бірж праці (та кадрових агенцій):*

– відсутність відповідного контролю діяльності фахівців біржі праці (а саме рівня якості у підборі персоналу на замовлення конкретних роботодавців);

– відсутність мотивації щодо підвищення рівня кваліфікації підлеглих;

4) *із боку фахівців із підбору кадрів:*

– підбір кращих серед наявних претендентів, а не пошук претендентів, які цілком відповідають вимогам;

– неточне розуміння всіх вимог до претендентів;

– застосування невідповідних методик під час підбору претендентів.

Наслідками настання будь-якої із зазначених проблемних ситуацій, а особливо останньої з перелічених, є невідповідність обраного претендента дійсним вимогам і функціональним обов'язкам пропонованої посади і відповідно зниження ефективності роботи роботодавця та розчарування працівника.

Необхідність формалізації методичних підходів до підбору персоналу на біржах праці обумовлена не лише потребою подолання зазначених бар'єрів, а й зростаючими вимогами безпосередньо до самих фахівців біржі праці, які повинні користуватися релевантним інструментарієм, що постійно вдосконалюється, відповідно до вимог ринку праці.

Наприклад, діагностику певної професії та посади – психограму – може зробити лише спеціаліст. Він повинен урахувати психофізіологічні якості людини (психічне та фізичне здоров'я, витривалість), психологічні характеристики (здібності, інтелект, риси характеру, мотивації діяльності) [10].

До спеціальних опитувальників відносять, наприклад, тест ММРІ університету Міннесоти, який складається більше ніж із 550 пунктів і дозволяє зробити 10 вимірювань особистості згідно з патологічними категоріями, описаними в психіатрії. Перші чотири шкали дозволяють перевірити щирість та обґрунтованість відповідей випробовуваного, а клінічні шкали відповідають різним категоріям психічних порушень [6]:

– іпохондрії (перебільшена заклопотаність своїм здоров'ям);

– депресії;

– істерії;

– схильності до психопатії;

– коефіцієнту «мужність – жіночність»;

– схильності до шизофренії (зміна особистості);

– схильності до параної (систематизоване стійке марення переслідування, ревнощів, винахідництва і т. п.);

– схильності до психастенії (тривожність);

– манії (одержимість хворобливою пристрастю до чого-небудь).

Крім того, цей тест дозволяє визначити співвідношення екстраверсії/інтроверсії, а також профіль особистості. Існують розроблені вітчизняні варіанти цього опитувальника.

Кожен професійний тест призначений для визначення певних рис характеру, здібностей, можливостей і т.п. особистості. Сучасні методичні підходи, які використовують у роботі на біржах праці, дозволяють визначати:

- професійну спрямованість особи;
- особливості вищої нервової системи;
- інтелектуальні особливості;
- особливості емоційно-вольової сфери особистості тощо.

Найбільш поширені методики експрес-оцінок персоналу, які використовують у своїй діяльності фахівці бірж праці, наведені в таблиці 1.

Усі тести на визначення професійної спрямованості можна умовно поділити на:

- загальні (для найкращого вибору професії взагалі);
- вузькоспеціалізовані (для відбору серед претендентів найкращих спеціалістів у даній галузі).

У таблиці 1 наведені саме загальні методики для визначення професійної спрямованості претендентів, а до вузькоспеціалізованих ми відносимо:

- тести для визначення професійної придатності в певних галузях (наприклад, в освіті, промисловості, військовій сфері тощо);
- тести для визначення рівня кваліфікації (для вчителів, кінологів, військовослужбовців, державних службовців і т. д.).

Таблиця 1 – Найбільш поширені методики експрес-оцінювання персоналу

Основне завдання методик	Основна методика	Сутність методики
1	2	3
Визначення професійної спрямованості	Тест Дж. Голанда	Дозволяє співвіднести схильності, здатності, інтелект особи з характеристиками різних професій для найкращого вибору професії
	Тест Г. Айзенка	Найточніший тест на визначення коефіцієнта інтелекту (IQ)
	Диференційно-діагностичний опитувальник Є.О. Клімова [4]	Спрямований на діагностику професійних здібностей, інтересів і нахилів особи
	Профільний метод за А.Я. Кібановим	На основі порівняння рівня пропонованих вимог, обумовлених конкретною роботою, і рівня особистих якостей працівника здійснюють висновок про придатність особи до даної роботи
Визначення особливостей вищої нервової системи	Тепінг-тест	Визначають лабільність нервової системи, що прямо залежить від психічного темпу особи, її психічних і психомоторних реакцій. Важливими є властивості сили нервової системи, її витривалості, працездатності
Визначення інтелектуальних особливостей	Тест інтелектуального потенціалу за П. Ржичан	Визначають рівень розвитку невербального інтелекту, мислення
	Тест Дж. Рейвена і Л. Пенроуз	Діагностують рівень інтелектуального розвитку та здатність до систематизованої, планомірної, методичної інтелектуальної діяльності (на логічність мислення)
	Методика ОП-1	Оцінюють рівень розвитку оперативної пам'яті

1	2	3
Визначення особливостей емоційно-вольової сфери	Тест Р.Б. Кеттела	Оцінюють індивідуально-психологічні особливості профілю людини за поверхневими особистісними властивостями
	Методика експрес оцінювання емоційних станів за Ю.Я. Кисельовим	Оцінюють емоційний стан за двома показниками: частотою переживання тривоги й інтенсивністю такого переживання

Інші види методик (для визначення особливостей вищої нервової системи, інтелектуальних особливостей та особливостей емоційно-вольової сфери) також можна поділити на загальні й спеціалізовані, адже не для кожного виду діяльності потрібна, наприклад, гарна оперативна пам'ять претендента чи його здатність до методичної інтелектуальної діяльності, а отже, й тести необхідно обирати серед відповідних.

Виходячи з вищевикладеного, класифікацію методичних підходів до підбору персоналу, на наш погляд, необхідно доповнити класифікаційною ознакою «за призначенням» та поділити їх на загальні й спеціалізовані, що дозволить розмежувати опитувальники та формалізувати процес підбору персоналу на першому етапі.

Таким чином, на першому етапі потрібно застосовувати найбільш поширені універсальні методичні підходи до підбору персоналу, а на другому етапі повинні бути використані спеціалізовані методики. Але здійснити ідеальний підбір персоналу лише на основі тестування майже неможливо, адже необхідно враховувати індивідуальні особливості відповідно вимог і побажань конкретного роботодавця. Крім того, складно віддавати перевагу певним претендентам, коли вони мають різні результати з різних тестів (середня оцінка не буде релевантною), тобто необхідна комбінована методика.

Такою, наприклад, є новітня методика визначення професійної придатності «Асесмент-центр» (від англ. *Assessment center* – центр оцінювання), що дозволяє проводити комплексне оцінювання персоналу на основі взаємодоповнювальних методик. Вона передбачає оцінювання психологічних і професійних особливостей претендентів, відповідність їх вимогам певної посади та виявлення потенційних можливостей.

Отже, на третьому етапі необхідно використовувати комплексну методику оцінювання претендентів з урахуванням вимог роботодавця (табл. 2).

Таблиця 2 – Етапи підбору персоналу на біржі праці

Етап	Назва	Сутність
1	Попередній відбір претендентів	Попереднє визначення професійної спрямованості особистості на основі загальних методик
2	Вибір кандидатів на певну посаду	Визначення специфічних особливостей на основі поглибленого опитування особистості
3	Остаточний відбір претендента	Відбір претендента на основі комплексної методики з урахуванням вимог роботодавця

Проблема полягає в тому, що такі комплексні універсальні методики відсутні, коли йдеться про підбір персоналу для нових видів робіт, посадові компетенції яких ще не прописані, а вимоги роботодавця суперечливі. Це – проблемне практично-орієнтоване завдання для науковців.

Одним із варіантів вирішення цього завдання може бути розроблення «ділових ігор», у ході яких моделюють виробничі ситуації та оцінюють претендентів на основі спостереження за їх поведінкою, вміннями, навичками та компетенціями.

Отже, основними напрямками формалізації методичних підходів до підбору персоналу на біржі праці є:

- визначення рекомендованого переліку загальних методик для відбору претендентів;
- визначення рекомендованого переліку спеціалізованих методик для вибору кандидатів на певну посаду;
- розроблення методичних підходів до комплексного оцінювання претендента.

Висновки та напрямки подальших досліджень. Таким чином, узагальнюючи вищевикладене, зазначимо, що в дослідженні:

1) запропоновано систематизувати основні проблеми під час підбору персоналу за суб'єктами процесу працевлаштування (претендентами, роботодавцями, керівниками та фахівцями бірж праці), що дозволяє точніше визначити напрямки прийняття управлінських рішень, спрямованих на вдосконалення процесу;

2) удосконалено класифікацію методичних підходів до підбору персоналу на основі розширення переліку класифікаційних ознак і доповнення їх ознакою «за призначенням», що дозволить розмежовувати опитувальники на загальні й спеціалізовані та формалізувати процес підбору персоналу на першому етапі;

3) визначено напрямки формалізації методичних підходів до підбору персоналу на біржах праці.

Результати цього дослідження можуть бути використані в практичній діяльності бірж праці та кадрових агентств, а також, з огляду на те що питання розроблення комплексних універсальних методик ще досконально не досліджені й не вичерпані повною мірою, окремі положення дослідження можуть бути покладені в основу подальшого наукового опрацювання.

1. Біловодська О.А. Управління маркетинговими ресурсами в умовах інноваційного розвитку вітчизняних підприємств / О.А. Біловодська, Я.А. Коваленко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 1. – С. 90-99.

2. Іванченко Є.А. Дослідження щодо виявлення професійної спрямованості студентів та результати її формування в системі інтерактивної професійної підготовки майбутніх економістів / Є.А. Іванченко // Наука і освіта. – 2009. – № 10. – С. 123-129.

3. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы / Е.П. Ильин. – Санкт-Петербург : Питер, 2003. – 512 с.

4. Климов Е.А. Психология профессионального самоопределения / Е.А. Климов. – Москва : Академия, 2004. – 304 с.

5. Корольчук М.С. Теорія і практика професійного психологічного відбору : навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів / М.С. Корольчук, В.М. Крайнюк. – Київ : Ніка-Центр, 2006. – 536 с.

6. Ожиганова М.І. Управління персоналом : навч. посіб. / М.І. Ожиганова, В.О. Хорошко, Ю.Є. Яремчук, В.В. Карпінєць. – Вінниця : ВНТУ, 2014. – 187 с.

7. Офіційний сайт. Профорієнтація – зроби свідомий вибір [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://prof.osvita.org.ua/uk/index.html>.

8. Офіційний сайт. Навчальні матеріали для студентів і школярів України. Визначення професійної спрямованості особистості [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://um.co.ua/2/2-2/2-24918.html>.

9. Пряжников Н.С. Методы активизации профессионального и личностного самоопределения : учебно-методическое пособие / Н.С. Пряжников. – Москва : Издательство Московского психолого-социального института ; Воронеж : Издательство НПО «МОДЭК»,

Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

2002. – 400 с.

10. Фінкевич Т. Тест на профпридатність / Т. Фінкевич [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ogo.ua/articles/view/2004.../6963.htm>.

11. Фромм Э. Человек для себя / Э.Фромм ; пер. с англ. и послесл. Л.А. Чернышевой. – Минск : Коллегиум, 1992. – 253 с.

12. Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – Київ : Видавничий центр «Академія», 2000. – 864 с.

1. Bilovodska, O.A., & Kovalenko, Ya.A. (2013). Upravlinnya marketynhovymy resursamy v umovakh innovacijnoho rozvytku vitchyznianskykh pidpryemstv [Manage marketing resources in terms of innovation of domestic enterprises]. *Marketynh i menedzhment innovatsii – Marketing and Management of Innovations, 1*, 90-99 [in Ukrainian].

2. Ivanchenko, Ye.A. (2009). Doslidzhennya shhodo vyjavlennia profesijnoi spriamovanosti studentiv ta rezultaty yii formuvannia v systemi interaktyvnoi profesijnoi pidhotovky majbutnikh ekonomistiv [Research to identify professional orientation of students and the results of its formation in the system of interactive training future economists]. *Nauka i osvita. – Science and education, 10*, 123-129 [in Ukrainian].

3. Ilin, E.P. (2003). *Motivatsiia i motyvy [Motivation and motives]*. – Saint Petersburg: Piter [in Russian].

4. Klimov, E.A. (2004). *Psikholohiia professionalnoho samoopredeleniia [Psychology of professional self-determination]*. – Moscow: Akademiia [in Russian].

5. Korolchuk, M.S., & Krajniuk, V.M. (2006). *Teoriia i praktika profesijnogo psykhologichnoho vidboru [Theory and practice of professional psychological selection]*. Kyiv: Nika-Tsentr [in Ukrainian].

6. Ozhyhanova, M.I., Khoroshko, V.O., Yaremchuk, Yu.Ye., & Karpinets, V.V. (2014). *Upravlinnia personalom [Human Resources Management]*. Vinnytsia: VNTU [in Ukrainian].

7. Sait. Proforiientatsiia – zroby svidomyj vybir [Career guidance – make informed choices]. prof.osvita.org.ua. Retrieved from <http://prof.osvita.org.ua/uk/index.html> [in Ukrainian].

8. Sait. Uchbovi materialy dlia studentiv i shkolariv Ukrainy. Vyznachennia profesijnoi spriamovanosti osobystosti [Educational materials for students Ukraine. The definition of professional orientation of the individual]. um.co.ua. Retrieved from <http://um.co.ua/2/2-2/2-24918.html> [in Ukrainian].

9. Priazhnikov, N.S. (2002). *Metody aktivizatsii professionalnoho i lichnostnoho samoopredeleniia [Methods of activation of professional and personal self-determination]*. Moscow: Izdatelstvo Moskovskoho psikhologo-sotsialnoho instituta; Voronezh : Izdatelstvo NPO «MODEK» [in Russian].

10. Finkevych, T. (2004). Test na profpriyatnist [Aptitude test]. ogo.ua. Retrieved from <http://ogo.ua/articles/view/2004.../6963.htm> [in Ukrainian].

11. Fromm, E. (1992). *Chelovek dlia sebja [Man for himself]*. Minsk: «Kollehiium» [in Belarus].

12. Mochernyj, S.V. (Eds.). (2000). *Ekonomichna entsyklopediia [Economic Encyclopedia]*. Kyiv: Vydavnychyj tsentr «Akademiia» [in Ukrainian].

В.В. Божкова, д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры маркетинга и УИД, Сумский государственный университет (г. Сумы, Украина)

Методические подходы к подбору персонала на бирже труда

В статье систематизированы основные проблемы при подборе персонала по субъектам процесса трудоустройства, усовершенствована классификация методических подходов к подбору персонала на основе расширения классификационных признаков и выделения признака «по назначению», определены направления формализации методических подходов к подбору персонала на биржах труда.

Ключевые слова: персонал, методические подходы, признаки, классификация, биржа труда, подбор, профессия, тесты.

V.V. Bozhkova, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Marketing and MIA, Sumy State University (Sumy, Ukraine)

Methodological approaches to staff recruitment at labour market

The aim of article. The purpose of the article is to improve and formalize methodological approaches to staff recruitment at labour markets.

The results of the analysis. The integral result of the study is the following.

The author systematized the main problems of the staff recruitment according to the subjects of the employment process (or their place of origin):

1) *on the part of the applicants:*

- inflated / deflated self-esteem;
- incorrect understanding of their own capabilities, abilities and aptitudes;
- incorrect assessment of their own physical and mental health;
- incorrect formulation of expectations from the new position (inflated, deflated or inadequate);
- willful false responses in the survey (in order to get a better position);
- inaccurate responses in the survey (due to misunderstanding of the nature of questions);
- popular or prestigious professions preference, but not those to which the applicant has more talent;
- providing inaccurate personal information (false or willful);

2) *on the part of employers:*

- wrong definition of the criteria list to be met by applicants;
- inflated requirements to applicants;
- the best quality choice among applicants, but not employees for teamwork;

3) *on the part of Heads of Labour Markets (as well as employment agencies):*

- lack of adequate supervision of Labour Market specialists activity (i.e., the quality level in the staff recruitment for specific employers orders);
- lack of motivation to improve the skill level of subordinates;

4) *on the part of experts on recruitment:*

- recruitment of the best available applicants, rather than looking for the applicants who fully meet the requirements;
- not precise understanding of the requirements for applicants;
- the use of inappropriate methods for the applicants recruitment.

Such systematization of major problems can determine the direction of management decisions aimed at improving the process of recruitment more accurately.

The essential characteristics of methodological approaches that are used while working at Labour Markets are studied. It is indicated that they can determine the following:

- professional orientation of a person;
- special features of the higher nervous system;
- intelligent features;
- emotional and volitional sphere of a personality etc.

Classification of methodological approaches to staff recruitment enhanced with the classification characteristics «as intended» is improved, allowing everyone to share all methodological approaches to general and specialized. In the future it will allow to differentiate questionnaires and formalize the process of staff recruitment in the first stage.

The main directions of formalization of methodological approaches to staff recruitment at the Labour Market is determined:

- determination of the recommended list of common procedures to select applicants;
- determination of the recommended list of specialized procedures to select candidates for the position;
- development of methodological approaches to complex assessment of the applicant.

Conclusions and directions for further research. The results of this study can be used in the Labour Markets practical activity as well as employment agencies. Taking into account that the issue of developing integrated universal procedures have not been thoroughly unexplored and exhausted yet, the certain statements of the study can be the basis for further scientific research.

Keywords: staff, methodological approaches, characteristics, classification, labour market, recruitment, occupation, tests.

Отримано 20.09.2016 р.