

Петюх В. М.,
канд. екон. наук, професор,
кафедра управління персоналом та економіки праці,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»
vpet@ukr.net

Ткачук І.О.,
студентка,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

Шкрибнюк Л.С.,
старший рекрутер,
ТОВ «Комунальні системи України»

Петюх В.Н.,
канд. екон. наук, проф.,
кафедра управління персоналом и экономики труда,
ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет
имени Вадима Гетьмана»

Ткачук И.А.,
студентка,
ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет
имени Вадима Гетьмана»

Шкрибнюк Л.С.,
старший рекрутер,
ООО «Коммунальные системы Украины»

Petyukh V.M.,
PhD in Economics, Professor,
Personnel Management and Economics Department,
SHEI “Kyiv National Economic University named after Vadym Getman”

Tkachuk I.O.,
Student,
SHEI “Kyiv National Economic University named after Vadym Getman”

Shkrybniuk L.S.,
Senior recruiter,
LLC «Communal systems of Ukraine»

ПСИХОЛОГІЧНІ КОМПЕТЕНЦІЇ РЕКРУТЕРА ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО ГІДНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ РЕКРУТЕРА КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЕГО ДОСТОЙНОЙ ЗАНЯТОСТИ

PSYCHOLOGICAL COMPETENCIES OF RECRUITER AS A FACTOR OF HIS DECENT EMPLOYMENT

Визначено кількісне співвідношення складових функціоналу сучасного рекрутера персоналу як фактора забезпечення його гідної зайнятості. Виокремлено зміст та структуру психологічних компетенцій рекрутера. Розроблено рекомендації щодо удосконалення формування психологічних компетенцій фахівців з управління персоналом, зокрема рекрутерів, у вищих навчальних закладах.

Определено количественное соотношение составляющих функционала современного рекрутера персонала как фактора обеспечения его достойной занятости. Выделено содержание и структуру психологических компетенций рекрутера. Разработаны рекомендации относительно усовершенствования формирования психологических компетенций специалистов по управлению персоналом, в частности рекрутеров, в высших учебных заведениях.

In this article, we have determined the proportion of functional components for modern personnel recruiter as a factor in ensuring its decent employment. The author has identified the content and structure of recruiter's psychological competencies. We have worked out recommendations for improving of the formation of psychological HR specialists competencies, particularly for recruiters in higher education.

The authors conducted a survey among practitioners about the value of the using of psychological competencies ideally during the work and proposed to define core competencies, which are often used in practice. The research we have identified the following psychological competence in the recruiter: design and using professionogram; psychological diagnostics; communication; conflict resolution; interviewing; self-esteem and self-control; determining an applicant's directivities. In this research, the authors also emphasize that using the diagnostic psychological tests can detect the presence of certain abilities and aptitudes of people to a specific activity. This is one of the most objective and the most accurate method of professional recruiting. It allows to occupy an appropriate place in the company each person, to facilitate adaptation, to develop staff and to predict human behavior in different stress situations.

Ключові слова. Компетенції рекрутера, гідна зайнятість, добір персоналу, рекрутингве агентство.

Ключевые слова. компетенции рекрутера, достойная занятость, подбор персонала, рекрутинговое агентство

Keywords. Competence recruiter, decent employment, personnel recruitment, recruitment agency.

Вступ. Одне із найважливіших завдань в системі управління персоналом займає процес добору персоналу, тобто рекрутинг. Ефективний процес пошуку та найму персоналу особливо важливий для кожного підприємства, адже саме від раціональної укомплектованості підприємства кадрами залежить його продуктивність, конкурентоспроможність і, звичайно, прибутковість.

Обґрунтовуючи актуальність дослідження компетенцій рекрутера, зауважимо, що, по-перше, частково проблему рекрутингу персоналу досліджували вітчизняні та зарубіжні вчені, такі як: Д. Купер, Б.Трейсі, М. Армстронг, Н.К. Масов, С.В. Іванова, А.Я.Кібанов, М. І. Магура, Т.В. Баскіна, С.О. Цимбалюк, М.Б. Махсма, І.Ю.Жиляєва, К.Г. Наумік, О.В. Крушельницька та ін. Але у кількісному співвідношенні та у змістовному викладі матеріалу даних досліджень не приділялося значної уваги ролі психологічних компетенцій в роботі рекрутера. По-друге, на практиці панує негативна, на наш погляд, тенденція заповнення вакансій рекрутера представниками переважно однієї професійної групи – психологами. По третє, сьогодні в багатьох компаніях з'явилися «псевдорекрутери» – працівники, які не мають профільної освіти і для яких співбесіда це фор-

мальна бесіда «запитання-відповідь», яка передбачає тільки виявлення освіти та досвіду кандидата. Зауважимо, що некваліфікований рекрутер – це одна з причин високої плинності персоналу в компанії. А це не тільки втрата часу, а й коштів на добір, на адаптацію, на навчання нових працівників. Правильно підібраний співробітник – це не лише професіонал, а й людина, яка має схожі цінності, зможе влитися в корпоративну культуру та колектив.

Отже, дане питання потребує глибшого дослідження та узагальнення.

Постановка завдання. Мета статті – визначити кількісне співвідношення складових функціоналу сучасного рекрутера персоналу як фактора забезпечення його гідної зайнятості, виокремлено зміст та структуру психологічних компетенцій рекрутера та розробити рекомендації щодо удосконалення формування психологічних компетенцій фахівців з управління персоналом, зокрема рекрутерів, у вищих навчальних закладах.

Результати дослідження. В сучасних умовах вирізняють «внутрішнього» рекрутера – співробітника компанії, який підбирає персонал для потреб власної компанії, а також «зовнішнього» рекрутера – співробітника рекрутингового агентства, який підбирає персонал для клієнтів агентства. У нашій статті зосередимося на процесі внутрішнього рекрутингу на великих підприємствах, у складі служби управління персоналом яких є один або кілька рекрутерів.

На думку Т. В. Баскіної робота внутрішнього рекрутера включає наступні етапи: отримання замовлення від керівника на закриття потрібної вакансії; складання карти пошуку; пошук кандидата; телефонне інтерв'ю; особисте інтерв'ю; підготовка кандидата і керівника для першого і наступних інтерв'ю; отримання зворотного зв'язку від керівника щодо запропонованого кандидата; перевірка рекомендацій на кандидата; формування пропозиції щодо роботи; управління поведінкою кандидата [1].

Для того, щоб ефективно виконувати свою роботу, проходячи всі згадані вище етапи, рекрутер має володіти певним набором якостей та компетенцій, користуватися різноманітними методиками пошуку, відбору та оцінки кандидатів [7]. За нашим переконанням, для кращого виконання поставлених завдань рекрутер має володіти компетенціями з економіки, психології, права, соціології та педагогіки.

У результаті опитування практиків, які мають досвід у сфері рекрутингу, автори даної статті отримали такі співвідношення зазначених компетенцій у роботі рекрутера.

Таблиця 1

КІЛЬКІСНІ СПІВВІДНОШЕННЯ КОМПЕТЕНЦІЙ ВНУТРІШНЬОГО РЕКРУТЕРА

№ п/п	Компетенції рекрутера в галузі	Середнє значення, %
1.	Психології	40,56
2.	Права	11,62
3.	Соціології	15,31
4.	Економіки	20,37
5.	Педагогіки	12,14
Разом		100,00

Отже, респонденти на перше місце поставили компетенції із сфери психології та економіки, відповідно, 40,56 та 20,37 %. Одночасно звертаємо увагу на той факт, що респонденти, хоч і нижче, проте також достатньо високо оцінюють компетенції з соціології (15,31 %), права (11,62 %) та педагогіки (12,14 %). Останнє дає підстави стверджувати про багатоаспектність діяльності внутрішнього рекрутера та недопустимість заповнення вакансій представниками лише однієї професійної групи, зокрема психологами, що спостерігається на практиці дуже часто.

Таким чином, актуальним є здійснення серії досліджень змісту та технологій формування компетенцій із усіх зазначених вище галузей. Проте обмеженість обсягу однієї статті обумовлює необхідність зосередитися на одній з них, яка, на думку експертів, виявилася найбільш значущою, а саме на психології.

На другому етапі емпіричного дослідження автори даної статті провели опитування серед практиків, щодо значущості використання психологічних компетенцій в ідеалі під час здійснення трудової діяльності, а також запропонували визначити основні компетенції, які найчастіше використовуються на практиці. Експерти виділили наступні психологічні компетенції в роботі рекрутера: складання та застосування професіограми; психодіагностика; комунікація з людьми; вирішення конфліктних ситуацій; проведення співбесіди; самооцінка та самоконтроль; визначення спрямованостей кандидата.

Думка опитаних нами респондентів частково підтверджує і той факт, що у великих компаніях часто добір персоналу розподілений між кількома посадами: крім рекрутера може бути ресечер, психолог (якщо в компанії практикують використання психологічних тестів) та старший рекрутер, який контролює весь процес добору персоналу. Кожен з них, крім ресечера, використовує певні психологічні компетенції (рис. 1).

Ресечер	Рекрутер	Старший рекрутер	Психолог
<ul style="list-style-type: none"> розміщення вакансій на сайтах з працевлаштування, в соц. мережах активний пошук резюме проведення телефонного скринінгу відправлення тестування запрошення кандидата на співбесіду аналіз ринку праці. 	<ul style="list-style-type: none"> створення профілю посади разом із замовником (керівником відділу, директором) підготовка кейсів для кандидатів на відкриті вакансії проведення співбесід (виявлення основних компетенцій, особистісних рис, необхідних для певної посади) аналіз відповідей на проф. тестування заповнення бланку інтерв'ю перевірка рекомендацій на кандидата підготовка документів кандидата до фінальної співбесіди (резюме, заключення рекрутера, рекомендації) підготовка job-offer кандидату. 	<ul style="list-style-type: none"> створення та узгодження плану вакансій, розподілення вакансій між рекрутерами і ресечерами узгодження заявки на вакансію з замовником (керівником відділу, директором) контроль та координація ресечерів, рекрутерів навчання та наставництво ресечерів, рекрутерів проведення співбесід з кандидатами на керівні посади проведення фінальних співбесід нормування роботи ресечерів і рекрутерів зустріч нових працівників в 1 день, ознайомлення з офісом і колективом, участь в адаптації. виявлення основних недоліків в роботі відділу та їх своєчасне усунення. домовляється з сайтами про працевлаштування: вартість, кількість вакансій, розробляє сторінку роботодавця. 	<ul style="list-style-type: none"> аналіз результатів тестування на проф. придатність, виявлення патологій, на сумісність з корпоративною культурою, колективом, керівником рекомендації на кандидатів до співбесіди рекомендації рекрутеру щодо уточнення різних моментів на співбесіді з кандидатом написання психологічного заключення на кандидата на фінальну співбесіду з керівником надання рекомендацій керівнику щодо поліпшення адаптації нового працівника в компанії надання консультацій, зворотнього зв'язку за результатами тестування новоприйнятим працівникам.

Рис. 1. Розподіл обов'язків між працівниками відділу добору персоналу

Для кращого розуміння зазначених вище психологічних компетенцій, ми пропонуємо розкрити їхню сутність:

1. Складання та застосування професіограм. Так, Кожан Т.О. розглядає поняття професіограми як своєрідного соціально-психологічного та соціально-економічного паспорта професії, в якому міститься комплексний, систематизований опис конкретного виду трудової діяльності з акцентом на перелік психофізіологічних вимог до людини [4]. Виходячи з даного твердження, ми вважаємо, що рекрутеру на сьогоднішній день потрібно бути максимально обізнаним щодо основних понять в психологічній типології професій і в цілому в психології праці.

Насамперед, корисним буде володіти знаннями про найбільш поширену класифікацію професій, запропоновану Клімовим Є. О, в залежності від предмета праці («людина – природа», «людина – техніка», «людина – людина», «людина – знакова система», «людина – художній образ»), а також розвивати у собі вміння правильно аналізувати та оцінювати особливості впливу таких професійно важливих ознак на процес трудової діяльності як розумова та моторна діяльність, процеси уваги та емоційно-вольові сфери особистості.

На нашу думку, володіння даним переліком знань допоможе рекрутеру правильно скласти та використовувати професіограми під час оцінки кандидатів на потрібну посаду.

2. Психодіагностика. Домінування одних рис над іншими можуть визначити психологічні тести. Науку, яка цим займається, називають психодіагностика. З кожним роком вона стає все більш і більш популярним інструментом у відділі персоналу. Ці методики дозволяють швидко і з великим ступенем вірогідності оцінити рівень розвитку тих чи інших рис особистості, її психологічних властивостей [3].

Кадрова психодіагностика – область психології, в рамках якої розробляються і реалізуються методи виявлення і вимірювання індивідуально-психологічних особливостей особистості – суб'єкта професійної діяльності та трудових відносин [6].

З визначення випливає, що кадрова психодіагностика спрямована на вивчення таких якостей працівника, які мають значення з точки зору його професійної успішності, розвитку та ефективного міжособистісної взаємодії в процесі праці.

Професійний інтерес вважають одним з факторів успіху в професійній діяльності. Чим більша зацікавленість особистості у виконанні роботи, тим кращими будуть результати її праці. Тому психодіагностика як один з методів оцінки і атестації персоналу останнім часом все частіше використовується HR-фахівцями. У сучасних компаніях тестування допомагає в пошуку найбільш підходящих кандидатів на етапі відбору, а також дозволяє оперативно вирішувати ті чи інші проблеми в колективі.

Психодіагностика дозволяє отримати більш об'єктивну інформацію про здібності та можливості персоналу. Знання сильних та слабких сторін співробітників, а також ситуацій, в яких вони можуть приносити найбільшу користь, дає можливість кожному зайняти відповідне місце в компанії, крім того за допомогою психодіагностики можна зробити прогноз поведінки людини в різних ситуаціях.

Як інструмент оцінки ділових і особистісних якостей персоналу, психодіагностика дозволить вирішувати такі завдання:

- проводити ефективний відбір претендентів, перспективних молодих фахівців, виявляти їх справжню мотивацію;
- підбирати на керівні посади і посади, пов'язані з фінансовою відповідальністю;
- оцінювати благонадійність і лояльність кандидатів і співробітників;
- прогнозувати успішність в різних видах трудової діяльності, в тому числі в екстремальних ситуаціях; виявляти співробітників, схильних до розголошення конфіденційної інформації, крадіжок;
- відсіювати осіб з ознаками патології;
- відбирати на посади, пов'язані з носінням зброї, забезпеченням безпеки підприємства; виявляти «групи ризику», тобто можливі джерела надзвичайного стану в організації;
- висування працівника до кадрового резерву;
- розробка програм навчання персоналу;
- адаптація персоналу;
- формування команди проекту.

Нерідко рекрутери та керівники здійснюють добір з орієнтацією на свої особисті відчуття, досить суб'єктивно «подобається/не подобається». У цьому підході може бути закладена причина систематичних промахів, недоліків у доборі і розстановці кадрів. Психологічні тести допомагають зробити вибір більш об'єктивним.

Важливо визначити один або кілька показників, що характеризують здібності людини з виконання найбільш відповідальних сторін професійної діяльності. Наприклад, бухгалтера – уважність до деталей, пильність, педантичність, для водія – уважність, швидкість реакції, для менеджера з продажу – комунікабельність, вміння переконувати тощо.

За допомогою психодіагностичних тестів можна виявити наявність певних здібностей та схильностей до певного виду діяльності. Це один з найоб'єктивніших та найточніших методів професійного відбору, він дає можливість кожному зайняти відповідне місце в компанії, полегшує адаптацію, розвиток персоналу та прогнозує поведінку людини в різних стресових ситуаціях.

Науковці виділяють багато різних методів професійної психодіагностики, але найчастіше спеціалісти у сфері підбору персоналу використовують такі методи як:

а. Особистісні тести-опитувальники: 16-факторний опитувальник Кеттелла; ММРІ (Міннесотський багатопрофільний особистісний опитувальник); опитувальник Айзенка; опитувальник Едварса; опитувальник професійних переваг Дж. Холанда.

б. Дослідження загальних здібностей: методики для вивчення пам'яті, уваги та мислення; прогресивні матриці Равена; тест Роршарха; тест Люшера; методика Мюнстенберга. До даного складу тестів також включають такі як:

- дослідження інтелектуальних здібностей (IQ): тест Г. Айзенка, тест С. Рубінштейна, тест структури інтелекту Амтхауера; тест Векслера;
- дослідження емоційного інтелекту (EQ).

в. Дослідження візуальної психодіагностики: Кожан Т.О пропонує таку класифікацію: спостереження, бесіда, метод графологічної експертизи, фізіономічний аналіз, дерматогліфіка, метод складання словесного портрета та вивчення вроджених індивідуально-типових властивостей [4].

г. Методики діагностики розвитку спеціальних професійних вмінь та навичок: тест на знання англійської мови, тест на визначення швидкості друку, тест на знання бухгалтерських програм тощо.

Але при використанні зазначених вище методик в сучасних умовах, можуть виникати різні проблеми:

- По-перше, може бути порушено процес проведення тестування або не враховано вплив зовнішніх/внутрішніх факторів, які значно впливають на кандидата.

- По-друге, є ризик сліпого наслідування результатам. Кожен спеціаліст з підбор персоналу має знати, що отримані результати дослідження можуть бути хорошим доповненням до портрету особистості, але ніяк не основа для складання вирішальних висновків.

- По-третє, неправильно підібрані тести. Непрофесіонали частенько вибирають нестандартизовані, неадаптовані західні методики або псевдонаукові методики. Для розпізнавання надійного тесту якраз необхідно вивчити його теоретичну основу і ознайомитися з результатами його стандартизації.

До психодіагностичних методик і тестів пред'являються такі вимоги:

- прогностична цінність методики – характеризує можливість методики, тесту виявляти різницю в психофізіологічних функціях у осіб з різним рівнем професійної підготовленості;

- надійність методики – характеризує стабільність результатів, одержуваних з її допомогою при повторних дослідженнях одного і того ж людини;

- диференційованість методики – означає, що кожна методика повинна оцінювати строго певну функцію психіки людини [2]

Важливо використовувати не одну, а кілька методик для підвищення валідності результатів тестування, які характеризують різні рівні психіки.

Для вирішення цих проблем потрібно враховувати вплив усіх можливих умов проведення психодіагностики кандидата, відкидаючи власний суб'єктивізм, а також під час інтерпретації результатів і підбиття підсумків (якщо власних знань основ психології не вистачає) звертатися за консультацією до професіонала у даній сфері.

3. Комунікація з людьми. Знання психології у даному аспекті роботи рекрутера посідає чинне місце, адже кожного дня йому приходится комунікувати з величезною кількістю людей. Це можуть бути як кандидати, так і колеги по роботі або вище керівництво.

Для того, щоб навчитися правильно формувати комунікації під час трудового процесу, спеціаліст з підбору персоналу має бути обізнаний з основами психології особистості та міжособистісного спілкування. Дані знання допоможуть йому налагодити ефективні комунікації, навчитися розуміти людей та людську поведінку, полегшити процес спілкування з колегами на роботі, навчитися швидко реагувати та розуміти поставлені завдання вищого керівництва, а також розвинути у собі вміння знаходити підхід до різних категорій людей.

4. Вирішення конфліктних ситуацій. Знання основних принципів формування та вирішення конфліктів, допоможе спеціалісту з підбору персоналу правильно прогнозувати та вирішувати будь-які нестандартні ситуації, які виникають під час проведення співбесіди. Наприклад, зустрічаються такі поширені ситуації: у кандидата на вакантну посаду неадекватна поведінка і він зриває процес

співбесіди – рекрутеру потрібно знайти такий вихід із зданої ситуації, який не має зашкодити репутації компанії; працівнику з підбору персоналу потрібно відмовити кандидату – знову так рекрутер має діяти так, щоб не зашкодити іміджу компанії; виник міжособистісний конфлікт між рекрутером і колегами по роботі – і його потрібно вирішувати. Саме знання з основ психології та конфліктології допоможуть професіоналу вирішити будь-який спір або проблемну ситуацію. В свою чергу, обізнаність у вирішенні конфліктних ситуацій, надасть йому конкурентну перевагу у прийнятті на роботу чи підвищенні у посаді.

5. Проведення співбесіди. Співбесіда – це перший етап оцінки і перевірки відповідності кандидата певній посаді. На співбесіді кандидати рідко демонструють себе щиро та відверто, часто вони перебільшують свої знання, вміння та досягнення. Тут знання основ психології виражається у розумінні поведінки кандидата, того, що він говорить і як він це робить. Особливу увагу необхідно приділяти встановленню візуального контакту та його міміці, жестам, рухам, формулюванню речень, поведінці та манерам. Важливо докопатися до справжніх мотивів поведінки людини, його цінностей та компетенцій. Саме ці знання допоможуть в майбутньому вибудувати цілісну картинку про людину і зрозуміти, як він буде вести себе в колективі, чи адаптується до певної корпоративної культури. Тим більше, що сьогодні компанії орієнтуються на ціннісний підхід і шукають не просто гарних фахівців, а людей зі спільними цінностями.

Також суттєве значення мають знання технології проведення співбесіди, до яких Цимбалюк С.О. відносить: аналіз метапрограм; поведінкові інтерв'ю; проєктивне інтерв'ю; ситуаційне інтерв'ю [8].

Знання основ нейролінгвістичного програмування, яке складає основу визначення різних метапрограм, надасть можливість рекрутеру визначити особливості мислення та процесу прийняття рішень кандидата, його мотивацію, модель поведінки та багато інших характеристик, які б він не зміг визначити без допомоги психологічних знань. Теж саме можна сказати про поведінкове, проєктивне та ситуаційне інтерв'ю, без компетенцій із сфери психології спеціалісту з підбору персоналу буде важко правильно оцінити результати проведення даної співбесіди, а також зробити конструктивні висновки, що в майбутньому можуть визначити його поведінку в компанії.

Під час спілкування з кандидатом потрібно не забувати про вплив людського фактору і відкидати вплив емоцій та стереотипів, тримаючи свої почуття при собі, у чому допомагають нам знання з психології.

6. Самооцінка та самоконтроль. На нашу думку, для того, щоб краще навчитися розуміти себе та здійснювати правильний самоаналіз власних дій під час здійснення трудової діяльності, рекрутеру необхідно володіти основами з психології особистості. Прищак М. Д. зазначає, що дані знання допоможуть вдосконалити вивчення психічних властивостей людини як цілісного утворення, як певної системи психічних якостей, що має відповідну структуру, внутрішні зв'язки, характеризується індивідуальністю та взаємопов'язана з навколишнім природним і соціальним середовищем [5]. Відповідно до цього, можна сказати, що дані знання допоможуть фахівцю із підбору персоналу краще розуміти власний внутрішній стан, правильно оцінювати та коригувати процеси власної психіки, для того щоб здійснювати ефективну діяльність та не піддаватися впливу негативних факторів на роботі.

7. *Визначення спрямованостей кандидата.* Ми вирішили виділити даний аспект роботи окремо від психодіагностики, адже дослідження внутрішніх установок та мотивації – це основа для співставлення кандидата з майбутнім прототипом «ідеального кандидата» на заміщення певної вакансії. Саме в цьому аспекті знання психології можна визначити не тільки як здатність зрозуміти людину, а ще як здатність бути уважним до різних деталей розмови, поведінки кандидата, що надасть можливість у майбутньому правильно визначити основні орієнтири, цінності, мотиви кандидата і співставити їх з загальноприйнятими цінностями, нормами та правилами компанії. Дане розуміння вищезгаданих основних спрямованостей кандидата допоможе рекрутеру підібрати такого майбутнього колегу, який буде приносити користь компанії, підтримувати та розвивати загальну корпоративну культуру.

Зі свого боку, автори даної статті вважають за потрібне до наведених вище компетенцій рекрутера додати також адаптацію новоприйнятого співробітника.

Часто нові працівники не проходять випробувальний термін не через свою професійну некомпетентність, а через непорозуміння з безпосереднім керівником чи в колективі. На багатьох функція адаптації персоналу належить саме рекрутеру – людині, яка здійснила добір в компанію нового співробітника. Тому саме рекрутеру, на наш погляд, важливо допомогти новачку влитися в колектив та знайти порозуміння з керівником. Без знань психології це зробити досить важко. За допомогою психодіагностики можна виявити дійсні мотиви людини. Для кожного вони різні: когось мотивує публічна похвала, а хтось боїться бути на публіці і його хвалити потрібно один на один, хтось любить працювати сам, хтось у групі тощо. Досвідчений рекрутер зі знанням психології має надати рекомендації керівнику: як краще працювати з певним співробітником, щоб він був максимально ефективним і максимально відповідав корпоративній культурі компанії.

На третьому етапі дослідження автори даної статті запропонували експертам проранжувати зазначені компетенції рекрутера, з одного боку, як вони вбачають це в ідеалі, та, з іншого боку, як вони застосовують знання з психології на практиці (табл. 2).

Таблиця 2

ПОРІВНЯННЯ ІДЕАЛЬНОГО ТА РЕАЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЗНАТЬ З ОСНОВ ПСИХОЛОГІЇ В РОБОТІ РЕКРУТЕРА

Ранг	Компетенції в роботі рекрутера	
	Ідеальне уявлення про використання знань з основ психології	Реальне використання знань з основ психології
1	Психодіагностика	Проведення співбесіди
2	Вирішення конфліктних ситуацій	Психодіагностика
3	Комунікація з людьми	Комунікація з людьми
4	Самооцінка та самоконтроль	Визначення спрямованостей кандидата
5	Визначення спрямованостей кандидата	Вирішення конфліктних ситуацій
6	Проведення співбесіди	Самооцінка та самоконтроль
7	Складання та застосування професіограми	Складання та застосування професіограми

Аналізуючи дані таблиці, можемо сказати, що визначення ролі психології у роботі рекрутера «як це має бути» і «як це є насправді» має певні відмінності. У колонці «ідеальне уявлення про використання знань з основ психології» проведення співбесіди займає шосту позицію, а у колонці «реальне використання знань з основ психології» – першу, також така позиція як вирішення конфліктних ситуацій у першій колонці стоїть на другому місці, а у другій колонці – на п'ятому. На нашу думку, це може свідчити про те, що процес оволодіння знаннями з основ психології рекрутером теоретично дещо відрізняється від того, коли рекрутер починає застосовувати їх на практиці, адже на їх застосування можуть впливати різні внутрішні та зовнішні фактори: не правильне встановлення обов'язків вищим керівництвом для рекрутера, вплив організаційної культури та колективу, виникнення непередбачуваних ситуацій під час виконання трудових обов'язків, власна обізнаність та компетентність рекрутера тощо. Всі інші позиції певною мірою відповідають одна одній.

Одну із визначних ролей у формуванні психологічних компетенцій рекрутера є набуття знань з основ психології у ВНЗ. Відповідно до цього ми включили в опитування пункт про рівень задоволеності респондентами отриманими знаннями із галузі психології у спеціалізованих ВНЗ, де здійснюють підготовку майбутніх спеціалістів сфери HR, в першу чергу КНЕУ. Ми запропонували оцінити рівень отриманих знань за допомогою оцінок від 1 до 5. Результати виявилися наступними: 35,4 % опитуваних надали оцінку 4 бали; 42,7 % – 3 бали; 21,9 % – 2 бали; оцінки 1 та 5 не надав жоден опитуваний. Отже, респонденти посередньо задоволені отриманими знаннями з психології, отриманими у ВНЗ, що свідчить про необхідність підвищення рівня психологічних компетенцій майбутнім фахівцям з управління персоналом. Цьому може сприяти ряд розроблених нами рекомендацій:

По-перше, потрібно чітко та якісно надавати студентам інформацію щодо їх майбутньої професії та ролі психології у ній. Тобто студенти повинні мати уявлення про ази обраної спеціалізації з самого початку навчання. Адже коли людина не має уявлення про майбутню професію, вона не зможе сформувати міцний фундамент для отримання загальних та спеціальних професійних компетенцій.

По-друге, вивчення основ психології має сформувати чітке уявлення студентів про відповідність обраної професії власним особистісним характеристикам, мотивам, потягам та спрямованостям. Тобто дані знання мають допомогти студентам відповісти на головне питання вибору майбутньої професії: «чи відповідає мій внутрішній стан обраній мною професії?».

По-третє, необхідно сформувати ланцюжок навчальних нормативних та вибіркових дисциплін, наприклад, таких як «Управління персоналом», «Фізіологія та психологія праці», «Професійна орієнтація», «Менеджмент персоналу», «Рекрутинг персоналу», «Оцінювання персоналу», «Стратегія управління людськими ресурсами», «Управління поведінкою персоналу», «Управління командами» тощо, за допомогою яких майбутній фахівець зможе сформувати той набір потрібних знань, навичок та компетенцій, які визначають надалі його рівень професіоналізму та конкурентоспроможності. Виклад теоретичного матеріалу даних дисциплін має обов'язково підкріплюватися прикладами із практики або власного досвіду викладача та відповідати сучасним реаліям професійного жит-

тя, для того щоб максимально зацікавити кожного студента для вивчення зазначених вище дисциплін.

По-четверте, не потрібно нехтувати зворотнім зв'язком від студентів і здійснювати різнопланову оцінку отриманих знань студентами, за допомогою опитування або анкетування щодо задоволеності студентів якістю викладеного матеріалу, його інформативністю та відповідністю практиці. Це дасть можливість краще здійснювати процес навчання майбутніх спеціалістів з підбору персоналу та формувати в них усі потрібних знання та компетенції.

Висновки. Оволодіти знаннями з області людської психології – це означає знайти той потрібний інструмент, який є невід'ємною складовою роботи кожного фахівця з добору персоналу. Важливо вміти знайти підхід до будь-якого кандидата, створити хороший соціально-психологічний клімат під час проведення співбесіди, показати свій професіоналізм, дати правильну пораду, вміти ввічливо відмовити, або в потрібний момент переконати кандидата прийняти те чи інше рішення, а також потрібно вміти навчитися «читати» людину, як відкрити книгу для передбачення у майбутньому її поведінки, задля того, щоб знати чи підходить саме вона вашій компанії і чи буде вона підтримувати та доповнювати корпоративну культуру вашої організації.

Знання із сфери психології допоможуть рекрутеру бути професіоналом у своїй справі, приносити користь як для компанії, так і для себе, а також формувати якісний штат із висококваліфікованих працівників у компанії.

Отже, знання з основ психології є важливим компонентом у багатьох аспектах роботи рекрутера, тому потрібно, перш за все, приділяти значну увагу отриманню даних знань у ВНЗ та розвитку психологічних компетенцій в подальшому за допомогою саморозвитку, різних спеціалізованих тренінгів та курсів з підвищення кваліфікації. Але потрібно пам'ятати, що психологія – це не єдина галузь знань, яку потрібно вивчати та удосконалювати фахівцю з добору персоналу, адже вона займає лише біля 40 % у всій його майбутній роботі. Потрібно пам'ятати й про розвиток інших галузей знань у різних аспектах роботи рекрутера, таких як економіка, педагогіка, право, менеджмент та соціологія.

Література

1. *Баскина Т.* Техники успешного рекрутмента – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 256 с.
2. *Волгогонова О.Д., Зуб А.Т.* Управленческая психология. – М.: ИД «ФОРУМ» ИНФА – М., 2008. – 127 с.
3. *Кир'янова О.В.* Особливості застосування психодіагностичного інструментарію в управлінні персоналом / О.В. Кир'янова // Формування ринкової економіки. Спеціальний випуск. Праця в ХХІ столітті: новітні тенденції, соціальний вимір, інноваційний розвиток, 2 том.– К.: КНЕУ, 2012. – С. 520-527.
4. *Кожан Т.О.* Професійна орієнтація: навч. посіб. — К.: КНЕУ, 2009. — 214 с.
5. *Мацко Л.А., Прищак М.Д.* Основи психології та педагогіки: навчальний посібник. – Вінниця: ВНТУ, 2009. – 158 с.
6. *Мушинская О.В.* Психодиагностика : конспект лекций для студентов вузов, обучающихся по специальности 6.030101 – Социология / О. В. Мушинская; Нар. укр. акад. – Харьков: Изд-во НУА, 2015. – 32 с.

7. Наумік-Гладка К.Г., Жиліяєва І.Ю. Уточнення змісту поняття «рекрутинг» як інструменту гармонізації комунікаційних процесів в організації / К.Г. Наумік-Гладка, І.Ю. Жиліяєва // Проблеми економіки. – 2010. – №2. – С. 56–60.
8. Цимбалюк С.О. Технології управління персоналом: навч. посібник / С.О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2009. – 399 с.
9. Колот, А. Проблеми розбудови національної моделі соціально-трудоких відносин / А. Колот // Україна: аспекти праці. – 2002. – №5. – С.23-28.
10. Колот А.М. Мифы социальной политики, или с чего следует начинать формирование новой модели / А.М. Колот // Зеркало недели. – 2010. - № 2 (781). — [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://gazeta.zn.ua/SOCIETY/mify_sotsialnoy_politiki,_ili_s_chego_sleduet_nachat_formirovanie_novoy_modeli.html
11. Абрамов В.М., Данюк В.М., Гриненко А.М., Колот А.М., Чернов В.Л. Нормування праці: Підручник / за ред. В. М. Данюка, В. М. Абрамова. – Київ, 1995. – 208 с.

References

1. Baskina, T. (2008). Tehniki uspeshnogo rekrutmenta [Techniques of successful recruitment], M.: Alpina Biznes Buks.
2. Volkogonova O.D. and Zub A.T. (2008). Upravlencheskaya psihologiya [Managerial Psychology], M.: ID «FORUM» INFA.
3. Kir'yanova, O.V. (2012), "The application features the psychodiagnostic tools in human resources management", *Formuvannya rinkovoyi ekonomiki. Spetsialniy випуск. Pratsya v XXI stolitti: novitni tendentsiyi, sotsialniy vimir, innovatsiyini rozvitok*, Vol. 2, pp. 520-527.
4. Kozhan, T.O. (2009). Profesiyna orientatsiya: navch. posib. [Professional orientation: tutorial], KNEU, Kyiv, Ukraine.
5. Maczko L.A. and Pry'shshak M.D. (2009). Osnovy` psy`xologiyi ta pedagogiky` : navchal`ny`j posibny`k [Psychology and pedagogy: a tutorial]. – Vinny`cya: VNTU, Ukraine.
6. Mushy`nskaya, O.V. (2015). Psy`xody`agnosty`ka : konspekt lekcy`j dlya studentov vuzov, obuchayushhy`xsya po specy`al`nosty` 6.030101 – Socy`ology`ya [Psychodiagnostics: lecture notes for the students enrolled in the specialty 6.030101 – Sociology]; Nar. ukr. akad., Xar`kov: Y`zd-vo NUA, Ukraine.
7. Naumik-Gladka K.G. and Zhy`lyayeva I.Yu. (2010), "Clarification of what constitutes «recruiting» as a tool for harmonization of communication processes in the organization", *Problemy` ekonomiky`*, no 2, pp. 56–60.
8. Cy`mbalyuk, S.O. (2009). Texnologiyi upravlinnya personalom: navch. posibny`k [Technology of human resources management: tutorial], KNEU, Kyiv, Ukraine.
9. Kolot, A. (2002) "The challenge of building a national model of industrial relations", *Ukrayina: aspekty pratsi*, no 5, pp. 23-28.
10. Kolot, A.M. (2010) "Myths of social politics, or from what it is necessary to begin forming of new model", *Zerkalo nedeli* [Online], no 2 (781), available at: http://gazeta.zn.ua/SOCIETY/mify_sotsialnoy_politiki,_ili_s_chego_sleduet_nachat_formirovanie_novoy_modeli.html (Accessed 20 Jan 2017).
11. Abramov, V.M., Danyuk, V.M., Hrynenko, A.M., Kolot, A.M., Chernov, V.L. (1995) Normuvannya pratsi: Pidruchnyk [Rationing Labor: A Textbook], Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 18.01.2017 р.