

Перелік використаних джерел:

1. Contiu LC, Gabor MR, Oltean FD. *Employee's Motivation from a Cultural Perspective-A Key Element of the Hospitality Industry Competitiveness. Procedia Economics and Finance* 3: 981-986. [Електронний ресурс] – 2012.– Режим доступу до ресурсу: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567112002614>.
2. Sokro E. *Analysis of the Relationship That Exists Between Organisational Culture, Motivation and Performance. Problems of Management in the 21st Century. Volume 3, pp. 106-118.* [Електронний ресурс] – 2012.– Режим доступу до ресурсу: <http://www.scientiasocialis.lt/pmc/?q=node/53>.
3. Arifin M. *The Influence of Competence, Motivation, and Organizational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance. International Education Studies* 8: 38 - 44. [Електронний ресурс] – 2015.– Режим доступу до ресурсу: <http://dx.doi.org/10.5539/ies.v8n1p38>.
4. Mihaela O, Cătălin P. *The Relationship between Staff Motivation - Organizational Culture - Company Performance. Annals of the Constantin Brâncuși University of Târgu Jiu, Economy Series: ISSN-L 1844 – 7007.* [Електронний ресурс] – 2014.– Режим доступу до ресурсу: http://www.utgiu.ro/revista/ec/pdf/2014-04.Special/76_Neamtu%20Adina%20+%20Liviu.pdf.
- Madu BC. *Organizational culture as driver of competitive advantage. JABE* 5:1-9. [Електронний ресурс] – 2012.– Режим доступу до ресурсу: <http://www.aabri.com/manuscripts/11791.pdf>

Кудрицька О. Р.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ВИДИ СПІВБЕСІД ЯК СПОСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКІСНОГО ВІДБОРУ ТАЛАНТІВ

Якість роботи компанії багато в чому залежить від людей, які в ній працюють. Навички та уміння, які використовуються співробітниками організації лежать в основі успіху та злагодженості її функціонування. Для забезпечення підприємства необхідними талантами рекрутери проводять пошук та відбір кандидатів на відповідні посади. Окрім огляду резюме та виконання тестових завдань, важливим елементом відбору є проведення співбесід, в ході яких з'ясовуються деталі про досвід та вміння людини, оцінюється її поведінка та відповідність цінностям компанії. Саме тому інтерв'ю є невід'ємною частиною шляху кандидата до посади в певній організації й якісне їх проведення забезпечує підприємство необхідними для його функціонування талантами.

В Україні теоретичні та практичні основи проведення співбесід як частини пошуку та відбору персоналу досліджені такими науковцями, як

С.В. Іванова, Т. Баскина, М.В. Чорна, Т.В. Перегудова, О.С. Дронова, К.Д. Гордієнко, а закордоном цьому приділяли увагу Т. Мекен, Дж. Кемпбел, М. Кемпбон, Є. Хафкат та інші [1].

На одному з останніх кроків процесу рекрутингу проводяться співбесіди та надаються тестові завдання кандидатам за необхідності. За визначенням Т. Мекен інтерв'ю (або співбесіда) – це «форма відбору персоналу та його оцінки, є взаємодія, як соціальний процес між інтерв'юером та респондентом, з метою визначення компетенції останнього» [1].

У процесі відбору персоналу використовуються різні види інтерв'ю. Першим є коротка співбесіда по телефону. Під час цієї бесіди кандидат має можливість дізнатися більше деталей щодо вакансії, задати свої питання про компанію, умови роботи тощо. Рекрутер же в цей час з'ясовує чи підходить ця людина на позицію за досвідом, навичками, з'ясовує необхідні деталі про потенційного співробітника, які не вказані в резюме. Такий тип інтерв'ю може використовуватися для посад усіх рівнів у різних індустріях, він допомагає роботодавцю одразу відкинути немотивованих кандидатів та тих, хто не володіє достатньою експертизою [1].

Структуроване інтерв'ю проводиться за заздалегідь підготовленим списком питань для кожної окремої вакансії. Ці продумані питання пропрацьовуються для кожної позиції окремо, враховуючи необхідні навички та досвід, потрібні для роботи. Список питань не змінюється від кандидата до кандидата й таким чином рекрутер має можливість порівняти відповіді різних людей, проаналізувати їх та вирішити кого саме варто приймати на роботу. В умовах неструктурованого інтерв'ю рекрутер та кандидат вільно спілкуються, немає заздалегідь підготовлених питань. Такий вид співбесіди застосовується зазвичай досвідченими рекрутерами, так як модерування такої вільної бесіди може бути проблематичним. До того ж, відсутність чіткого списку питань не означає, що в інтерв'юера немає певних пунктів, про які він має дізнатися. Просто їх з'ясування відбувається в імпровізованій формі [1].

Проведення ситуаційного інтерв'ю поширене на керівні посади, у великих компаніях з сильною корпоративною культурою. Ситуаційні співбесіди вимагають від кандидата чіткого опису своїх дій в гіпотетичних обставинах, доведення причин прийняття саме таких рішень, методів роботи. Такі інтерв'ю проводяться працівниками-експертами відповідних відділів, куди наймається кандидат, так як вони розуміють специфіку роботи даного підрозділу [1].

У ході поведінкового інтерв'ю, яке також називають інтерв'ю за компетенціями або біхевіористичним, оцінюється поведінка та реакція кандидата на певні ситуації. Питання, що ставляться за даного виду співбесіди, спонукають респондента звертатися до свого попереднього досвіду та використовувати його при відповіді. Інтерв'юер керується чіткими критеріями при прийманні відповідей, які являють собою встановлені компетенції на посаду. Компетенції – знання, вміння, характеристики, навички людини, які необхідні для виконання певної роботи [2]. Прикладами компетенцій можуть

бути креативність, адаптивність, робота в команді, прийняття рішень тощо. Для кожної з компетенцій існує ряд запитань, які допомагають з'ясувати володіння людиною даним вмінням. Перенавантаження співбесіди суто питаннями про компетенції може негативно сказатися на якості спілкування, тому необхідно обрати лише декілька найважливіших.

Групове інтерв'ю використовується в разі, коли необхідно оцінити як декілька кандидатів, що не знають одне одного, можуть взаємодіяти між собою та співпрацювати для пошуку спільного рішення. В результаті такого інтерв'ю менеджер компанії спостерігає за їх роботою, аналізує прийняте кандидатами рішення, звертає увагу на роботу та прояв кожного учасника. За результатами такої вправи роботодавець вирішує хто показав себе найкраще та задовольняє вимоги вакансії найбільше. Такий вид співбесід також використовується в разі найму одразу великої кількості співробітників на однотипні або масові вакансії [1].

Існує також такий вид співбесід, як стрес-інтерв'ю. У ході такого спілкування створюється стресова ситуація для кандидата, у якій йому можливо доведеться працювати. Інтерв'юером оцінюється поведінка потенційного співробітника, його реакція, хід думок та прийняття рішень з аргументацією. Такий тип співбесід застосовується для посад, де можливе виникання конфліктних моментів, необхідності одночасної роботи з декількома завданнями в умовах обмеженого часу [1].

Останнім основним видом проведення співбесід є інтерв'ю за метапрограмами. Метапрограми – це певні психологічні установки, фільтри, через які людина сприймає та сортує інформацію. Питання, направлені на виявлення метапрограм дозволяють краще зрозуміти причини прийняття людиною тих чи інших рішень, спосіб її мислення. Серед найпоширеніших метапрограм можна виділити такі: внутрішня або зовнішня референція, мотивація «від» або «до», порівняння на відмінність або подібність, орієнтація на процес або на результат тощо [3]. Для виявлення певного типу метапрограм існують вже встановлені питання, якими користуються рекрутери.

Незалежно від виду співбесіди, що проводитиметься інтерв'юером, варто притримуватися ряду правил та порад для якісного проведення інтерв'ю [4]:

- Ознайомитися з резюме кандидата;
- Персоналізувати запитання;
- Ставити відкриті питання;
- Використовувати поведінкові та ситуаційні запитання;
- Звертати увагу на деталі;
- Ставити питання відповідно до чинного законодавства;
- Бути готовим відповідати на запитання кандидата;
- Не забувати сповіщати кандидата про рішення та наступні кроки.

Проведення співбесід – один із найважливіших кроків на шляху до успіху бізнесу. Без відбору людей, які мають необхідні навички, поділяють цінності компанії та готові працювати для досягнення поставлених цілей, організація не має великих шансів для досягнення успіху. Описані види співбесід

використовуються для відбору талантів на різні посади, які в майбутньому зможуть принести користь підприємству.

Перелік використаних джерел:

1. Довбуш В. І. Інтерв'ю як інноваційний метод підбору та оцінки персоналу / В. І. Довбуш, В. О. Дубінчук // III всеукраїнська наукова Інтернет-конференція «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи» / В. І. Довбуш, В. О. Дубінчук.. – С. 292–297.
2. Костина І. Поведінкове інтерв'ю як ефективний метод оцінки персоналу / І. Костина, М. Ткачова // Молода наука-2016 / І. Костина, М. Ткачова. – Запоріжжя, 2016. – С. 194–195.
3. Макота Т. В. Метапрограми у психологічній практиці / Т. В. Макота // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ / Т. В. Макота., 2012. – С. 71–79.
4. *The Definitive Guide to Interviewing Candidates* [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://blog.wagepoint.com/all-content/the-definitive-guide-to-interviewing-candidates>.

Курило А. М.

Національний університет “Києво-Могилянська академія”

РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Для початку визначимо зміст понять “розвиток” та “людський капітал”. Отже «розвитком» вважається перехід стану об'єкта на якісно новий рівень, зміна його кількісних або якісних характеристик.

«Людський капітал» можна розглянути як економічну категорію та засоби виробництва, але водночас з тим і як “людський фактор” у виробництві наділений своїми соціальними якостями.

Наразі під впливом різних гуманістичних та соціальних суспільно-політичних течій йде повільна трансформація від ідей та взаємин статистично-аналітичного капіталізму, коли вся діяльність зводиться до формули товарного обміну товар-гроші-товар, до соціальної ринкової економіки коли підприємства мають враховувати людський фактор при здійсненні своєї економічної діяльності.

Проте незважаючи на це дуже сильними підходами в оцінці засобів виробництва, в тому числі і людського капіталу залишаються погляди Фредеріка Тейлора про можливість оцифровування людського капіталу та передбачуваності цього виду ресурсу на підприємстві. Яскравими проявами такого підходу є акцент на кількісні показники та постійне збільшення ефективності, а також мінімізації витрат вигоди від яких неможливо порахувати. Саме до таких витрат дуже часто відносяться інвестиції в людський капітал, які можуть не мати окремого числового відображення