

Довбуш В.І., к.е.н., доц., Дубінчук В.О., магістр

Київський національний університет технологій та дизайну

ІНТЕРВ'Ю ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ МЕТОД ПІДБОРУ ТА ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ

Анотація. У статті узагальнено сутність поняття «інтерв'ю». Виявлено сучасні особливості інтерв'ю як інноваційного методу підбору та оцінки персоналу. Проведено порівняльний аналіз визначення поняття інтерв'ю та надано приклад його класифікації. Визначено та обґрунтовано ефективність використання інтерв'ю як методу підбору та оцінювання персоналу.

Ключові слова: інтерв'ю; співбесіда; метод підбору персоналу; оцінка персоналу; персонал.

Довбуш В.И., к.э.н., доц., Дубинчук В.О., магистр

Киевский национальный университет технологий и дизайна

ІНТЕРВ'Ю КАК ІННОВАЦІОННИЙ МЕТОД ПОДБОРА И ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

Аннотация. В статье обобщена сущность понятия «интервью». Выявлены современные особенности интервью как инновационного метода подбора и оценки персонала. Проведен сравнительный анализ определения понятия интервью и приведен пример его классификации. Определена и обоснована эффективность использования интервью как метода подбора и оценки персонала.

Ключевые слова: интервью; собеседование; метод подбора персонала; оценка персонала; персонал.

Dovbush V., Dubinchuk V.

Kyiv National University of Technologies and Design

INTERVIEWS AS AN INNOVATIVE METHOD OF SELECTION AND EVALUATION OF PERSONNEL

Abstract. The article summarizes the essence of the concept of "interview". The modern features of the interview as an innovative method of selection and evaluation of personnel are revealed. A comparative analysis of the definition of the interview and an example of its classification. The of using interviews as a method of recruitment and evaluation of personnel is determined and justified.

Keywords: interview; the interview; the method of selection of personnel; personnel evaluation; personnel.

Постановка проблеми. У теорії менеджменту є велика кількість термінів відносно людей, зайнятих у виробництві: трудові ресурси, людський капітал, кадри, персонал тощо. На рівні суб'єктів господарювання ефективно використання та формування стабільних кадрових ресурсів, які здатні виконати стратегічні й тактичні цілі та завдання із високим рівнем професіоналізму, є головною умовою ефективної діяльності. За таких умов набуває актуальності проблема формування, використання, розвитку професійно-кваліфікованих якостей працівників та використання різних методів роботи з персоналом, його оцінки. Для досягнення цієї мети використовують новітні методи пошуку та підбору персоналу на підприємстві. Від ефективності методу підбору персоналу залежить продуктивність функціонування підприємства його успішність та конкурентоспроможність. Інтерв'ю – засіб добору людських ресурсів є популярною персоналу технологією, яка використовується в усьому світі, для того щоб раціонально укомплектувати підприємство належними кадрами. Це дослідження інтерв'ю виходить на міждисциплінарний рівень, адже особливостями його змісту, провадженням займаються психологи, філологи, соціологи та економісти. Тому

актуальним є дослідження сучасних особливостей інноваційних методів підбору та оцінювання персоналу, зокрема інтерв'ю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти інтерв'ю як методу пошуку та оцінювання персоналу досліджені такими вітчизняними науковцями, як С.В. Іванова, Т. Баскіна, М.В. Чорна, Т.В. Перегудова, О.С. Дронова, К.Д. Гордієнко та закордонними науковцями, а саме: Т. Мекен, Дж. Кемпбел, М. Кемп'юн, Є. Хафкат та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Однак проблема застосування інтерв'ю як методу підбору й оцінювання персоналу мало досліджена вітчизняними фахівцями в галузі економіки та потребує подальших досліджень.

Постановка завдання. Метою статті є доведення доцільності застосування інтерв'ю як інноваційного методу підбору та оцінки персоналу в методичному та практичному плані, використовуючи вітчизняний та зарубіжний досвід. Для досягнення зазначеної мети вирішено такі завдання:

- визначено особливості використання інтерв'ю як методу підбору та оцінювання персоналу в теоретичному та практичному планах;
- здійснено компаративний аналіз існуючих видів інтерв'ю та розроблено його класифікацію;
- виділено та обґрунтовано ефективність використання інтерв'ю як методу підбору та оцінки персоналу.

Результати досліджень. Найчастіше інтерв'ю відіграє вирішальну роль при прийомі кандидата на роботу, навіть у тих випадках, коли поряд з інтерв'ю використовуються і інші методи оцінки. Враховуючи унікальність інтерв'ю як методу оцінки та відбору кандидатів, необхідно приділяти спеціальну увагу ефективності його проведення, яка складається з двох основних складових: ефективності технології проведення інтерв'ю та професіоналізму інтерв'юера.

Інтерв'ю – це метод отримання первинної соціологічної інформації шляхом безпосередньої цілеспрямованої бесіди інтерв'юера і респондента. Інтерв'ю, як соціологічний метод застосовується в процесі підбору персоналу в організацію, і вважається одним з найкращих методів для з'ясування творчого та професійного потенціалу фахівця.

Поряд з інтерв'ю використовують поняття «опитування» та «співбесіда». Опитування – це метод збору соціологічної інформації про досліджуваний об'єкт під час безпосереднього (усне опитування, інтерв'ю) або опосередкованого (письмове опитування, анкетування) спілкування того, хто опитує, з респондентом. Опитування бувають соціологічні, політологічні, маркетингові, психологічні – залежно від предмета дослідження [11]. Співбесіда – один із етапів прийому на роботу, членства в різних організаціях і партіях. Проходить у вигляді опитування. Метою є визначення здатності людини обіймати певну посаду, виконувати певну роботу. Співбесіда є основним методом відбору та оцінки персоналу, що являє собою процес обміну інформацією між представниками кадрової служби або керівником підрозділу та кандидатом на вакантну посаду [11].

Для розуміння розбіжності розглянемо аналіз поняття інтерв'ю на основі тлумачень цього терміна різними дослідниками (табл. 1).

Незалежно від того, чи займається підбором персоналу менеджер компанії або співробітник кадрового агентства, використовуються одні й ті ж методи співбесіди для оцінки особистих і робочих якостей претендента. Якщо тестування та анкетування при підборі персоналу в якійсь мірі автоматизує і механізують роботу кадровиків, то очне або заочне інтерв'ю дає більше можливостей отримати найважливішу інформацію. Залежно від вибудованої методики підбору персоналу розрізняють безліч видів інтерв'ю, кожне з яких годиться для свого випадку.

До інтерв'ю краще підготуватися заздалегідь: обміркувати приблизний список питань, зробити позначки в резюме. Співбесіда не повинна бути схожа на допит. Опитувальник має

містити правильно сформульовані і коректні питання, в них повинна бути логіка, а претенденту на посаду повинно надаватися час для відповіді і уточнюючих пояснень.

Таблиця 1

Тлумачення поняття «інтерв'ю» на думку учених

Автор	Визначення
Т. Баскіна [2]	Інтерв'ю – це ефективне використання різноманітних технік завдання питань із метою здобуття необхідної інформації та досягнення цілей зустрічі.
Д. Кейбл [13]	Інтерв'ю – це найпоширеніший метод найму працівників на обрану посаду. Сконструйований для спеціальних цілей обміну інформацією між інтерв'юером та респондентом, які є в нерівноцінних положеннях
Т. Мекен [12]	Інтерв'ю (співбесіда) – це форма відбору персоналу та його оцінки, є взаємодія, як соціальний процес між інтерв'юером та респондентом, з метою визначення компетенції останнього.
Т.В. Перегудова, В.О. Рубежанська [6]	У загальному розуміння інтерв'ю – це бесіда з однією чи декількома особами з будь-яких актуальних питань. Під інтерв'ю при підборі персоналу варто розуміти метод відбору претендентів на вакантну посаду в основу якої покладена бесіда за такими питаннями, які дають змогу оцінити професійні, ділові, соціальні, особистісні якості претендента.
С.В. Іванова [1]	Інтерв'ю – це встановлення контактів, з метою одержання інформації. Це переговори, у процесі яких обидві сторони мають рівні права або приблизно рівні, зацікавлені один в одному, з метою передачі та отримання потрібної інформації.
К.Д. Гордієнко [3]	Інтерв'ю – це «стандартний процес, через який повинний пройти кожен прийнятий на роботу.
М. Кемпйон [14]	Інтерв'ю – це найпоширеніший метод відбору персоналу за останні 100 років, це структурований та стандартизований процес який побудований задля досягнення цілей організації.

Види інтерв'ю при підборі персоналу:

Коротке інтерв'ю по телефону.

Після отримання та вивчення маси резюме та анкет, менеджер використовує даний вид інтерв'ю, як найпоширеніший і економічний за часом. Співбесіда по телефону допоможе не тільки уточнити конкретні дані з резюме, а й зрозуміти загальний настрій кандидата і його зацікавленість у вакансії. Існують і мінуси такого дистанційного формату спілкування з кандидатом – це неповні і необ'єктивні відомості про претендента. Але, без сумніву, є і перевага – такий вид інтерв'ю, можна використовувати при підборі кадрів на будь-які позиції.

Структуроване або стандартизоване інтерв'ю.

Цей традиційний метод має на увазі, що процес проведення інтерв'ю контролюється менеджером з підбору персоналу. Він дозволяє отримати порівняльну характеристику здобувача, так як, складається з підготовлених питань під конкретну вакансію. Як правило, підготовлені питання допоможуть отримати підтвердження того, що цей здобувач, насправді, володіє необхідним досвідом, професійними навичками і знаннями, і здібностями. Важливо розуміти, що ці заздалегідь підготовлені питання, допоможуть виявити поведінкові компетенції даного здобувача, коли в запропонованих ситуаціях, він демонструє свої необхідні професійні навички.

Позитивний момент такого інтерв'ю – це можливість порівнювати отримані відповіді кількох потенційних кандидатів і в результаті вибрати найбільш підходящого. При такому інтерв'юванні, виключаються певні помилки при підборі, так як дозволяють кандидату зручно відповідати на потрібні питання.

Вільна (неструктурована) співбесіда.

Це один з найпоширеніших видів інтерв'ю і більше нагадує ситуацію, коли одна людина знайомиться з іншою. Цей вид інтерв'ю застосовується, коли рекрутеру, необхідно в умовах повної свободи побудови співбесіди перевірити неформальні критерії відбору. Незважаючи на те, що така співбесіда і нагадує просту бесіду двох осіб, насправді, менеджер оцінює кандидата. Виявляє його особисті та професійні якості, знайомиться з біографією кандидата.

Ситуаційне, або кейс-інтерв'ю.

Цей метод набирає популярність при підборі персоналу. Застосовується в основному в компаніях з сильною корпоративною культурою при підборі різного персоналу. Наприклад, здобувачів на керівні позиції, фахівців відділів продажів, менеджерів з бізнес-аналізу, у сфері маркетингу або консалтингу. Кандидат зобов'язаний описати модель поведінки або прийняття свого рішення в конкретно поставленій ситуації. Оцінює кандидата в цьому випадку, не кадровий фахівець, а профільні експерти у складі керівників підрозділів або відділів і топ-менеджери компанії.

Експертне групове інтерв'ю.

Групові види інтерв'ю – це метод оцінки поведінки кандидата в колективі, де він виявляє ті чи інші особистісні та професійні якості в процесі вирішення поставленого завдання або питання. В ході групового інтерв'ю виявляються особистості, що виділяються на загальному тлі. Наймач ставить перед групою завдання, яка передбачає кілька рішень. Труднощі для членів групи полягає в тому, що вони, не знаючи один одного, мають знайти і прийняти колективне рішення. Завдання може бути будь-яке, залежно від посади, на яку відбираються фахівці. Згодом рішення, яке запропоновано, групою буде проаналізовано і обраний той учасник, який найбільш підходить на посаду.

Дуже поширений і досить ефективний метод співбесіди при підборі великої кількості співробітників на однотипні вакансії. Як правило, продавців і консультантів для роздрібною торгівлі, працівників громадського харчування та ін.. Співбесіду проводять у формі зборів з великою кількістю шукачів одночасно. Кандидатам надається можливість в процесі бесіди або виконання визначених завдань, показати і проявити свої сильні сторони і професійні якості.

Послідовне або покрокове інтерв'ю.

Має на увазі поетапне проведення співбесіди, починаючи від фахівця з підбору персоналу і закінчуючи провідними менеджерами або керівниками. Як правило, це кандидати на вакансію з конкретними посадовими обов'язками. Далі, проаналізувавши всі думки, робиться спільний висновок з оцінки кандидата. Безумовно, ці види інтерв'ю при підборі персоналу займають певний час на проведення співбесід і процесу отримання і узгодження думок для підсумкової оцінки претендента.

Стрес-інтерв'ю.

Його можна назвати одним зі складних методів. Суть співбесіди полягає в тому, щоб запропонувати або створити стресову ситуацію для кандидата, з метою його оцінки в умовах емоційного роздратування і здібності претендента діяти і приймати рішення в таких ситуаціях.

Такого роду види інтерв'ю при підборі персоналу, застосовують для менеджерів по роботі з клієнтами, фахівцям з рекламацій і претензій, працівників сфери обслуговування, менеджерів з продажу, PR менеджерам, торговим і рекламним агентам, секретарів і особистих помічників, фахівців call-центрів. Обов'язки, яких, припускають спочатку стресові

ситуації, розв'язання конфліктних моментів, виконання одночасно кілька завдань в умовах обмеженої кількості часу.

Метод допоможе зрозуміти та виявити необхідні якості, такі як стресостійкість, товариськість і комунікабельність, вміння правильно приймати рішення в умовах обмеженого часу, вміння тримати себе в руках і гідно виходити з таких ситуацій. Визначити професійні якості, властиві передбачуваним посадам. Важливо відзначити, що тільки досвідченим фахівцям з підбору персоналу по силам, проводити стресову співбесіду.

Найчастіше, за некомпетентного і невмілого використання даного виду інтерв'ю кадровик не тільки може зіпсувати процес розгляду кандидата, але і сформуванню негативне враження про компанію і менеджера з персоналу. Статистика показує, даний вид інтерв'ю застосовується вкрай рідко, адже досить включити в співбесіду з потенційним кандидатом 2-3 незручних і каверзних питання. Не створювати при цьому дискомфорту, прискореного темпу розмови, незвичайних умов місця проведення співбесіди та інших елементів стресового інтерв'ю.

Строгих рекомендацій щодо використання конкретних видів інтерв'ю, крім об'єктивних випадків масового підбору персоналу не існує. Менеджери і фахівці кадрових агентств, як правило, знають які стоять перед ними завдання і вибирають пакет інтерв'ю для успішного рекрутингу в залежності від ситуації.

Висновок. Так що ж таке інтерв'ю при підборі персоналу - співбесіда за своїм жанром менш за все нагадує іспит, на якому на кожне питання, є заздалегідь відома відповідь, але всупереч всьому саме цей стиль дуже часто вибирають при зустрічі.

Найважливіше, чому необхідно навчитися, це "вести бесіду на рівних". Але чомусь найважче дається розуміння, що у кожної з сторін є свій досвід, свій погляд: людський і професійний, своя позиція. А професійне проведення інтерв'ю при підборі персоналу полягає в простих і людських речах: вміння бути цікавим співрозмовником, зацікавленим і уважним.

Перш ніж проводити інтерв'ю з підбору персоналу, потрібно створити образ людини, яка буде успішною на цій посаді. Завдання не просто поговорити з людиною і провести час, а зробити висновки. Якщо треба зрозуміти, наскільки потенційний співробітник відповідальний, працездатний, наскільки він схильний до самостійності, володіє організаторськими якостями та ін., складіть список якостей (треба зауважити, що вони повинні бути необхідні для даної вакансії), наприклад, для бухгалтера або оператора будуть вимагати чіткості і ретельності. І інтерв'ю має бути спрямоване на виявлення саме цих якостей. Зазвичай чомусь вважається, що єдиною метою підбору персоналу є прийняття рішення про те, чи підходить кандидат чи ні. Це дійсно та мета, яка лежить на поверхні.

Однак є ще кілька дуже важливих завдань: мотивувати цікавого для вас кандидата на роботу в компанії, залишити позитивне враження про компанію у того, хто не зовсім підійшов, максимально точно оцінити кандидата з точки зору індивідуально-особистісних особливостей, здібностей, навичок, потенціалу, досвіду та цінностей. При цьому можна говорити про паралельне вирішення таких завдань, як оптимальний розподіл часів, отримання дійсно достовірної інформації, збереження отриманої інформації та багато іншого. Таким чином, справа здається простою, а виявляється комплексною і складною.

Список використаної літератури

1. Иванова С. Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час / С. Иванова. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2014. – 160 с.
2. Баскина Т. Техники успешного рекрутмента / Т. Баскина, П. Суворов. – М.: Альпина Паблицер, 2014. – 280 с.
3. Гордієнко К. Д. Прийняття на роботу: співбесіда, анкетування: практ. посібник / К. Д. Гордієнко. – Вид. 2-ге, стер. – К.: КНТ, 2016. – 181 с.
4. Крушельницька О. В. Управління персоналом: навч. посібник / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К.: Кондор, 2015. – 293 с.

5. Головка Л. С. Людський капітал як ресурс економічного розвитку [Електронний ресурс] / Л. С. Головка. – Режим доступу: <http://econforum.duan.edu.ua/images/stories/Files/2014/17.pdf>.
6. Перегудова Т. В. Сутність, види та принципи стрес-інтерв'ю в системі підбору персоналу [Електронний ресурс] / Т. В. Перегудова, В. О. Рубежанська. – Режим доступу: www.nbu.gov.ua.
7. Чорна М. В. Підбір персоналу на підприємстві [Електронний ресурс] / М. В. Чорна. – Режим доступу: <http://irbis-nbu.gov>.
8. Мостовая И. Изучение личности в процессе собеседования: структурируем интервью и правильно задаем вопросы [Электронный ресурс] / И. Мостовая. – Режим доступу: <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=727>.
9. Сучасні проблеми підбору персоналу і механізм їх реалізації // Економіка та держава. – 2009. – № 5. – С. 110–112.
10. Дронова О. С. Психологічні особливості пошуку та підбору персоналу [Електронний ресурс] / О. С. Дронова. – Режим доступу: <http://www.irbis-nbu.gov.ua>.