

**Державний торговельно-економічний університет**

**Кафедра психології**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

***Психологічний інструментарій психологічного відбору персоналу  
«Холдингова Компанія «ЕНЕРГОМОНТАЖВЕНТИЛЯЦІЯ»***

Студентки 4 курсу 5 групи

спеціальності 053 психологія

спеціалізації практична психологія

Паламарчук Марії

Олегівни

Науковий керівник

кандидат психологічних наук, доцент

**ВЕРБИЦЬКА**

Людмила Федорівна

Гарант освітньої програми

кандидат психологічних наук,

доцент

**ОВДІЄНКО**

Ірина Михайлівна

**Київ 2023**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПСИХОЛОГІЧНОГО ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ В КОМПАНІЮ.....	5
Висновки до розділу 1 .....	26
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ТА ОБГРУНТУВАННЯ МЕТОДИК ДОСЛІДЖЕННЯ.....	27
2.1. Обґрунтування методик застосування психологічного інструментарію психологічного відбору персоналу в компанії.....	27
2.2. Ефективна модель оцінки кандидатів при прийомі на роботу .....	35
Висновки до розділу 2 .....	37
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ.....	38
3.1. Аналіз дослідження процедури відбору персоналу в компанії.....	38
3.2. Практичні рекомендації щодо вдосконалення застосування психологічного інструментарію під час процедури відбору персоналу в компанії .....	40
Висновки до розділу 3 .....	43
ВИСНОВКИ .....	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	48
ДОДАТКИ.....	52



## ВСТУП

**Актуальність** - психологічні аспекти процедур відбору та добору персоналу в організації мають велике значення у сучасній практиці. Правильний підхід до питання підбору та відбору персоналу є важливою складовою організаційної структури загалом.

Ефективне управління людськими ресурсами, носить як теоретичний, так й методичний характер. Відбір персоналу - це серія заходів та дій, що здійснюються підприємством чи організацією для виявлення зі списку заявників особи чи осіб, які найкраще підходять для вакантного місця роботи. Сучасні організації дедалі більше звертаються до процесу найповнішої відповідності найманих співробітників вимогам до посад, і навіть необхідності психологічної сумісності безпосередніх працівників колективу.

Відбір кандидатів на вакантну посаду провадиться з числа претендентів на цю посаду за допомогою оцінки ділових якостей кандидатів. Оцінка ділових якостей – це цілеспрямований процес встановлення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, мотивацій, властивостей) вимог посади або робочого місця.

В сучасних організаціях процес оцінки допомагає виявити як індивідуальні характеристики працівників, так і загальні, характерні всьому колективу. Ця оцінка є найважливішим етапом процесу відбору кандидатів на вакантні посади, оскільки правильний підбір є основним завданням організації.

**Об'єкт дослідження** - є відбір персоналу в компанії.

**Предмет дослідження** - психологічний інструментарій відбору персоналу в компанії «Холдингова Компанія «ЕНЕРГОМОНТАЖВЕНТИЛЯЦІЯ».

**Мета** – дослідження психологічного інструментарію відбору персоналу «Холдингова Компанія «ЕНЕРГОМОНТАЖВЕНТИЛЯЦІЯ».

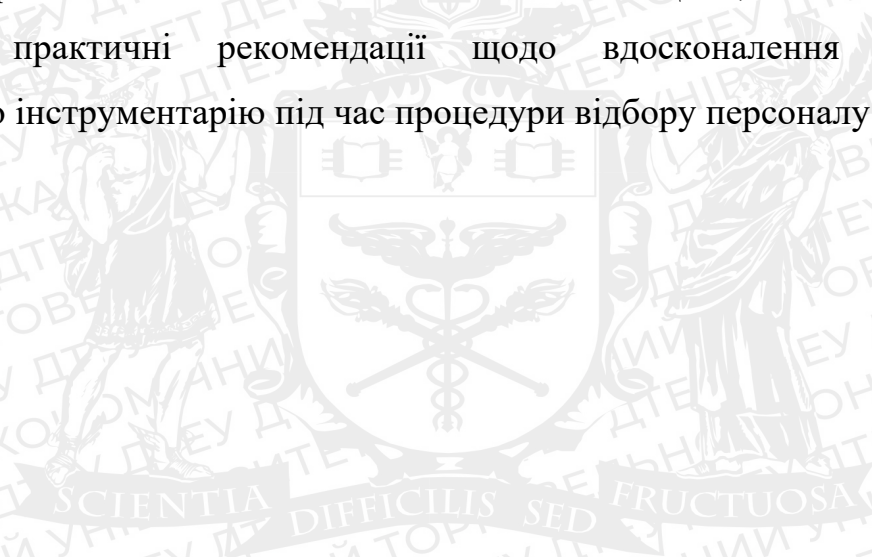
**Завдання:**

Проаналізувати теоретичні підходи щодо проблеми професійно-психологічного відбору персоналу;

Розкрити зарубіжний досвід процедури найму, оцінки та відбору працівників та шляхи побудови ефективної моделі оцінки кандидатів при прийомі на роботу;

Обґрунтувати методики для проведення процедури відбору персоналу торгового підприємства «ЕНЕРГОМОНТАЖВЕНТИЛЯЦІЯ»;

Надати практичні рекомендації щодо вдосконалення застосування психологічного інструментарію під час процедури відбору персоналу в компанії.





## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПСИХОЛОГІЧНОГО ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ В КОМПАНІЮ

Застосування психологічного тестування до відбору людських ресурсів, зокрема використання інструментів, призначених для оцінки особистісних рис, має довгу, яскраву та дещо суперечливу історію.

Відбір персоналу загалом і супутнє використання різноманітних форм психологічного тестування зокрема бере свій початок у кінці 19 століття. Значну частину розробки наукових методів відбору можна простежити в зусиллях ранніх індустріальних психологів підтримати армію під час двох світових війн, а також у їхніх тогочасних маркетингових зусиллях, спрямованих на те, щоб застосувати свою майстерність до організаційних проблем.

Від концепцій природного відбору, які лягли в основу наукового менеджменту Фредеріка Тейлора, через неофіційні методи раннього аналізу ознак і до сучасного застосування інструментів відбору, заснованих на статистичному аналізі надійності та валідності тестів, використання тестів та інших методів для вдосконалення відбору персоналу та продуктивності ніколи не обходилося без суперечок. Незалежно від того, чи була напруга навколо належної ролі спеціалістів з тестування, відповідного балансу вимог керівництва до ефективності та чесності щодо працівників чи корисності самих тестів, розгортання історії психологічного тестування являє собою мікрокосм історії бізнесу [1, с. 10].

Таким чином вивчення особистості має багату та різноманітну традицію в галузі психології. Суперечка про доцільність використання тестування особистості для прийняття рішень щодо відбору має глибоке історичне коріння. Традиційно багато промислових психологів відкидали використання тестування особистості, оскільки вважали, що ця практика є ненадійною та недійсною.

Дійсно, один класичний текст про тестування персоналу присвячує цілий розділ особливим проблемам, які існують при використанні тестування особистості під час відбору. Більшість ранніх досліджень тестування особистості виявили низькі коефіцієнти валідності та надійності, а огляди літератури, датовані 1960-ми роками, підтверджують, що недоліки особистісного тестування призвели до відходу від особистісного тестування при відборі. Однак багато HR-практиків продовжують використовувати тестування особистості з оптимістичною та міцною вірою в його здатність розрізнити хороших і поганих кандидатів на роботу [22, с. 80].

Сучасні дослідники вказують на багато проблем у тестуванні особистості як на пояснення його нездатності передбачити ефективність роботи. Головним з них є те, що ніколи не існувало загальноприйнятого визначення особистості чи узгодженого набору рис особистості. Теорії та моделі особистості та особистісних рис варіюються від 2 основних вимірів особистості Айзенка до 171 риси Кеттелла та включають майже все, що знаходиться між ними. Лише порівняно недавно модель особистості «Великої п'ятірки» охопила уявлення про те, що широке визначення особистості, яке згортає конкретні риси в більш загальні особистісні виміри, можна використовувати для прогнозування широкого набору поведінки, що визначає ефективність роботи [27, с. 460].

### *Коріння психологічного тестування*

У той самий час, коли відбувалася революція в менеджменті, яка наголошувала на використанні людської інженерії в бізнесі та інженерних спільнотах, психологи застосовували наукові принципи до бізнес-проблем. І першим комерційним застосуванням у психології був психологічний тест. На початку 1900-х років психологи почали називати себе «людськими інженерами», щоб рекламувати себе бізнесменам. Зокрема, психолог хотів отримати підтримку для використання тестів для наукового відбору та оцінки працівників. [28, с. 691]



Використання психологічного тестування в законодавстві та бізнесі пропагували такі психологи, як Хуго Мюнстерберг на початку 20 століття. Німецький іммігрант, який бажав справити позитивний вплив на американське суспільство. Мюнстерберг використовував популярні засоби масової інформації, щоб вивести психологічне тестування з дослідницької лабораторії та привернути увагу промисловості та суспільства [35, с. 101] .

Незважаючи на значне небажання багатьох військовослужбовців визнавати легітимність тестування, той факт, що державний бюджет США виділив тестування та приймав результати тестування, забезпечив певний ступінь публічної перевірки тестування. Широке використання психологічного тестування для відбору та класифікації, мотивація та рішення щодо навчання почалися до кінця Першої світової війни [37, с. 272].

Робота кадрових служб та керівного складу будь-якої організації неминуче пов'язана з необхідністю пошуку та відбору персоналу. Відбір кадрів є однією з центральних функцій управління, оскільки саме люди забезпечують ефективне використання будь-яких видів ресурсів, що є в розпорядженні організації, і саме від людей, зрештою, залежить її економічні показники та конкурентоспроможність. Персонал є двигуном будь-якої організації.

Втрати організації від помилкових рішень, аварій, шлюбу - лише частина тих витрат, які доводиться нести внаслідок незадовільної роботи з добору нових кадрів. З іншого боку неправильна організація роботи кадрової служби призводить до того, що деякі професійні працівники не зумівши пройти відбір у перший, другий, третій раз (при цьому маючи кваліфікацію та багато даних, що перевищують дані відібраного працівника), розчаровуються у своїх силах і, як наслідок, занижують свої професійні вимоги до роботи та йдуть на більш низькооплачувані місця з меншими кваліфікаційними вимогами.

Проблема професійного відбору особливо актуальна в наші дні. Під час добору персоналу зазвичай оцінюються результати роботи (досягнення), здібності, характер працівника, його адаптація на цій посаді. Характерно при цьому, що при вирішенні матеріального стимулювання пріоритет віддається результатам роботи, а при вирішенні питань просування по службі, розстановки кадрів та підвищення кваліфікації перевагу набувають здібності та характеру.

В даний час при влаштуванні на роботу роботодавця цікавлять лише знання, вміння та досвід працівника. Усі теоретичні розробки спрямовані на вивчення та оцінку навичок, умінь, інтелекту. При доборі кадрів не враховується психологічні особливості та емоційний стан передбачуваних працівників.

1. Поняття професійного психологічного відбору персоналу. Відбір персоналу - це серія заходів та дій, що здійснюються підприємством чи організацією виявлення зі списку заявників особи чи осіб, найкраще придатних для вакантного місця роботи. Рішення про прийняття на роботу, згідно з оцінками фахівців, акція не тільки суттєва, а й має наслідки, що далеко йдуть. У її ефективності зацікавлені як суспільство загалом, окремі підприємства, і конкретні індивіди. Вплив роботи на людей великий. Це не лише ступінь їхнього економічного добробуту, а й соціальний статус, взаємини та задоволеність життям загалом. Прагнучи гармонійному співвідношенню людських здібностей і вимог підприємства, ринкове суспільство, з одного боку, виходить із міркування: якою мірою процедура відбору такої відповідності забезпечити неспроможна, настільки страждає продуктивність. З іншого боку, суспільство стурбоване тим, що за будь-якого ступеня володіння професійними знаннями та навичками найчастіше за найм можуть "некваліфікованими" виявитися кандидати, які мають "не ту" стать, "не той" вік і "не ту" расу чи національність.

У зв'язку з цим на відбір персоналу впливають передусім чинники зовнішнього оточення. У їхньому спектрі законодавство держави, що регламентує питання захищеності громадян від дискримінації під час найму на роботу; вплив



ринків праці, оскільки процеси відбору різняться через їх ємності та характеристики: за великої кількості претендентів організація-роботодавець встановлює вищі та різноманітні вимоги до них [17, с. 14].

Шанс прийняття неправильного рішення, за оцінкою фахівців, зменшується пропорційно до величини кандидатів, які володіють "ємною" кваліфікацією. Високі вимоги, у свою чергу, знижують кількість потенційних претендентів і, отже, скорочують витрати організації на процедуру відбору. Нестача працівників необхідних професій на ринку означає невелику кількість претендентів на вакантні місця та тягне занижені вимоги до кваліфікації. Завдання служби персоналу, яка здійснює оцінку кандидатів при прийомі на роботу, полягає в тому, щоб відібрати такого працівника, який може досягти очікуваного організацією результату. Фактично оцінка прийому - це одна з форм попереднього контролю якості людських ресурсів організації.

Професійні та особистісні якості кандидата можуть бути дуже важливими факторами при відборі персоналу в компанії. Професійні якості включають знання, навички та досвід, які потрібні для виконання роботи. Особистісні якості включають риси характеру, поведінку та інші особливості, які впливають на роботу та взаємодію з іншими.

Деякі професійні якості, які можна оцінювати в кандидатів, включають знання професійної діяльності, досвід роботи у відповідній галузі, вміння працювати з комп'ютером, знання мов тощо.

Особистісні якості, які можуть бути важливими в залежності від конкретної посади, включають такі риси характеру, як комунікабельність, лідерські якості, організованість, здатність до прийняття рішень, ініціативність, самоконтроль, толерантність до стресу, відповідальність тощо.

Для визначення професійних та особистісних якостей кандидата можуть використовуватися різні психологічні інструменти, такі як тестування, спостереження, інтерв'ю, асесмент-центр тощо. Важливо враховувати, що жоден інструмент не є універсальним і не може забезпечити повну інформацію про кандидата, тому рекомендується використовувати комплексний підхід та дотримуватися професійних стандартів при застосуванні психологічного інструментарію.

Існує декілька класифікацій професійних якостей, зокрема:

1. За сферою застосування: професійні якості, які є загальними для більшості професій (наприклад, комунікативність, організаційні здібності, вміння працювати в команді) та специфічні професійні якості, які вимагаються для конкретної професії (наприклад, технічна грамотність для інженерів, медична етика для лікарів).
2. За характером: пізнавальні (інтелект, здатність до аналізу та синтезу інформації), практичні (вміння застосовувати знання та навички на практиці), соціальні (вміння спілкуватися з людьми та працювати в колективі), мотиваційні (цілеспрямованість, мотивація до розвитку та досягнення цілей).
3. За основними характеристиками: когнітивні (інтелектуальні здібності та знання), фізичні (фізичні характеристики, такі як сила, спритність), психологічні (особистісні характеристики, такі як впевненість, самоконтроль, емоційна стійкість).

Ці класифікації допомагають розрізняти різні аспекти професійних якостей кандидатів на роботу та оцінювати їх на підставі вимог конкретної вакансії.

Існує безліч класифікацій особистісних якостей, проте ось декілька найбільш поширених [5:7]:



1. За орієнтацією на досягнення: до цієї категорії відносяться люди, які мають високу мотивацію до досягнення успіху, розвитку та самореалізації. Ці люди вважаються цілеспрямованими, дисциплінованими та наполегливими.
2. За орієнтацією на спілкування: до цієї категорії відносяться люди, які мають сильну потребу у спілкуванні та взаємодії з іншими людьми. Ці люди зазвичай володіють високим рівнем емпатії, толерантності та соціальної врівноваженості.
3. За орієнтацією на самоконтроль: до цієї категорії відносяться люди, які мають високий рівень самоконтролю та самодисципліни. Ці люди зазвичай володіють властивостями, які сприяють досягненню мети, такими як рішучість, наполегливість та терплячість.
4. За орієнтацією на зміну: до цієї категорії відносяться люди, які здатні швидко адаптуватися до змінних умов та шукають нові способи вирішення проблем. Ці люди зазвичай володіють творчим мисленням, фантазією та ініціативою.
5. За орієнтацією на стабільність: до цієї категорії відносяться люди, які вважають стабільність та прогнозованість найважливішими.

Завдання служби персоналу, яка здійснює оцінку кандидатів при прийомі на роботу, полягає в тому, щоб відібрати такого працівника, який може досягти очікуваного організацією результату.

Фактично, оцінка кандидата - це одна з форм попереднього контролю якості людських ресурсів організації. Незважаючи на те, що існує велика кількість різних підходів до оцінки, всі вони страждають загальним недоліком - суб'єктивністю, рішення багато в чому залежить від того, хто використовує метод, або того, кого він залучає як експерт.

Проблему об'єктивності оцінки можна було б сформулювати в такий спосіб – у вигляді окремих вимог до оцінної технології. Вона має бути побудована так, щоб персонал був оцінений:

- об'єктивно – незалежно від будь-якої приватної думки чи окремих суджень;
- надійно – відносно вільно від впливу ситуативних факторів (настрою, погоди, минулих успіхів та невдач, можливо, випадкових);
- достовірно щодо діяльності – оцінюватись має реальний рівень володіння навичками
- наскільки успішно людина справляється зі своєю справою;
- з можливістю прогнозу - оцінка повинна давати дані про те, до яких видів діяльності та на якому рівні людина здатна потенційно;
- комплексно - оцінюється як кожен із членів організації, а й зв'язки й відносини всередині організації, і навіть можливості організації у цілому;
- доступно - процес оцінювання та критерії оцінки повинні бути доступні не вузькому колу фахівців, а зрозумілі і оцінювачам, і спостерігачам, і самим оцінюваним (тобто мати властивість внутрішньої очевидності).

Проведення оцінювальних заходів має не дезорганізувати роботу колективу, а вбудовуватись у загальну систему кадрової роботи в організації таким чином, щоб реально сприяти її розвитку та вдосконаленню. Під час вирішення завдання пошуку можливих джерел кадрового поповнення кожна організація використовує свої методи.

Пошук працівників на заміщення вакантних посад може здійснюватися за рахунок внутрішніх ресурсів організації, і з допомогою зовнішніх джерел. Робота з пошуку відповідних людей починається на основі вже існуючих в організації критеріїв відбору.

При внутрішньому відборі найчастіше використовуються такі підходи до виявлення відповідних кандидатів, як [32, с. 310]:

- Виявлення найбільш відповідних кандидатів з числа працюючих на підставі формальних характеристик (освіта, професія, стаж роботи, вік, стать та ін);



- Формування кадрового резерву виявлення потенційних кандидатів, відповідних основним вимогам роботи у вакантної посади.
- Залучення працівників організації до конкурсу на заміщення вакантних посад через інформування про наявні вакансії та умови участі у конкурсі. Наявність великої кількості претендентів, які відповідають мінімальним вимогам, є важливою умовою для заміщення наявної вакансії якнайкращої кандидатури.

При цьому кількість кандидатів на одне вакантне місце може коливатися від кількох осіб до кількох десятків. Перевагами внутрішніх заміщень можна назвати безліч різних факторів:

- Надання вже працюючому співробітнику можливості професійного зростання;
- Формування в особи необхідних якостей, для зайняття нової посади;
- Обмеження допитливості кадрів;
- Зведення до мінімуму помилки при відборі за рахунок знання працівника, його досвіду та ділових якостей, отже, його відповідність передбачуваної посади;
- Скорочення витрат на найм;
- Підвищення лояльності персоналу та стимулювання до більшої віддачі в роботі і т.д.

Більшість недоліків у відборі серед внутрішніх кандидатів пов'язано здебільшого з психологічними проблемами - це і застій нових ідей, і загроза можливого накопичення складних особистісних взаємин працівників та багато іншого.

Залучення зовнішніх ринків праці найчастіше неминуче, оскільки будь-якої організації рано чи пізно потрібно "свіже дихання". Перевагами даного джерела набору можна назвати:

- Вибір з великої кількості претендентів;
- зменшення загрози виникнення інтриг усередині "застояного" колективу;
- зменшення витрат на навчання або перепідготовку, за умови відбору кваліфікованого співробітника.

Зовнішнє джерело набору при цьому зовсім не бездоганне: відносно довгий період звикання нового співробітника, можливе погіршення морально-психологічного клімату в колективі з його приходом, а також ефект kota в мішку, коли перші враження про професійні та комунікативні здібності кандидата не збігаються з реаліями. Усе це робить спосіб використання зовнішніх джерел досить ризикованим.

Базис успішного відбору персоналу в організації виходить із принципів раціонального поєднання внутрішніх та зовнішніх джерел відбору на вакантні посади.

Як зацікавити потенційних кандидатів роботою в організації? Тут є різні заходи:

- Можливість швидкого зростання, просування по службі. Організації, що динамічно розвиваються, часто дають унікальну можливість зробити швидко кар'єру (що передбачає подальше швидке зростання зарплати).
- Можливість самостійної роботи без жорсткого контролю з боку керівництва. Сучасні компанії прагнуть звільнитися від жорсткого бюрократичного регулювання діяльності кожного працівника, вони гнучкі та мобільні. Шлях від ухвалення рішення до його реалізації на практиці швидкий і короткий.
- Теплі, дружні стосунки. Для багатьох людей високу привабливість має клімат командної роботи, коли кожен працівник розуміє, яким є його внесок у спільну справу, коли він бачить, що успіх спільної справи залежить від зусиль усіх працівників.



• Додаткові пільги. Якщо немає можливості запропонувати високий рівень оплати, слід визначити, які додаткові пільги можуть бути запропоновані для залучення висококваліфікованих кандидатів. Це можуть бути:

- Організація безкоштовного харчування або оплата харчування;
- надання автомобіля від компанії або грошові компенсації для працівників, які використовують власний автомобіль;
- оплата мобільного телефону;
- медичне страхування за рахунок компанії;
- розпродажі для працівників підприємства. Наприклад, деякі торгові компанії влаштовують розпродаж відремонтованої некондиційної техніки для своїх співробітників.

Для ефективного відбору першорядне значення має визначення критеріїв, на підставі яких прийматиметься рішення про переваги претендентів.

Кожна організація при відборі використовує свій набір критеріїв, таких як вік, стать, освіта, знання іноземної мови, комп'ютера та багато інших. Організація таким чином відсікає тих претендентів, які не відповідають встановленим критеріям: особи, які не відповідають усім вимогам, розглядатись як кандидати на посаду не будуть.

#### *Вимоги до критеріїв відбору.*

При встановленні критеріїв відбору мають бути дотримані такі вимоги: валідність; повнота; надійність; необхідність та достатність критеріїв.

#### *Валідність критеріїв відбору.*

Валідність критеріїв означає, що критерії відбору повинні відповідати змісту роботи та вимогам до посади, на яку провадиться відбір.

### *Повнота критеріїв.*

Вимога повноти критеріїв, що використовуються під час відбору, означає, що вони повинні враховувати всі ключові характеристики, важливі для успішної роботи на даній посаді.

### *Надійність критеріїв.*

Відбір на підставі встановлених критеріїв повинен забезпечувати точність та стійкість результатів. Результати, отримані під час відбору, не повинні бути випадковими.

### *Необхідність та достатність критеріїв.*

Не слід перевантажувати процес пошуку кандидатів та надмірно скорочувати кількість можливих кандидатів, беручи за основу критерії, які не є необхідними чи обов'язковими для успішної роботи на посаді.

### *Тести на загальні та специфічні когнітивні здібності.*

Загальні когнітивні здібності (GCA) можна визначити як здатність людини швидко й точно вивчати певний матеріал за оптимальних умов навчання. Тому менший час і більша точність відображають більшу GCA.

Існує декілька структурних моделей когнітивних здібностей, більшість із яких складається із загальної когнітивної здібності та кількох специфічних когнітивних здібностей (див. Сальгадо, IN PRESS, для повного огляду) [13, с. 12].

Серед специфічних когнітивних здібностей, які найчастіше використовуються при підборі персоналу, ми знаходимо абстрактне міркування, просторово-механічне мислення, вербальне мислення, числове мислення, здатність до сприйняття та пам'ять; але є багато інших специфічних здібностей.

Наприклад, таксономія Флейшмана та Рейлі включала, серед іншого, індуктивне та дедуктивне міркування, плавність мовлення, вибіркочну увагу та пильність [14].



Інвентаризація особистості. Досягнення в області особистості на роботі були здебільшого зумовлені використанням конструктивно-орієнтованого підходу, у якому п'ятифакторна модель особистості стала кращою моделлю для дослідників трудової та організаційної психології. Параметри особистості є відповідними предикторами загальної продуктивності праці, і на основі цього новаторського дослідження в наступні роки було проведено багато досліджень. Практики зазвичай включали особистісні показники в процеси відбору персоналу.

На основі найкращих наявних метааналітичних даних можна зробити наступні висновки:

(1) Таксономія рис особистості, отримана за допомогою FFM, виявилася дуже корисною основою для організації різних одиничних вимірювань і зараз прийнята як парадигма в галузі.

(2) Сумлінність є найкращим прогностичним фактором ефективності роботи та контрпродуктивної поведінки особистості, і вона показала узагальнення обґрунтованості для вибірок, професій і країн.

(3) Емоційна стабільність була другим за значимістю особистісним предиктором ефективності роботи та контрпродуктивної поведінки,

(4) Сумлінність, емоційна стабільність і приємність є найбільш дійсними предикторами загальної контрпродуктивної поведінки, міжособистісно орієнтованої контрпродуктивної поведінки та організаційно орієнтованої контрпродуктивної поведінки.

(5) Сумлінність, емоційна стабільність і приємність продемонстрували поступову валідність порівняно з GSA для прогнозування загальної продуктивності роботи.

#### *Досвід роботи.*

У практиці відбору персоналу досвід роботи зазвичай розуміють як кількість років досвіду на тій самій або схожій. Таким чином, стаж роботи використовується

як проксі досвіду роботи. Незважаючи на це, цей показник не дає інформації про минулі результати роботи. Середня операційна валідність досвіду роботи становила 0,25.

#### *Співбесіда при працевлаштуванні.*

У численних опитуваннях у багатьох країнах співбесіда виявилася найпоширенішою процедурою відбору персоналу. Ці опитування показують, що практично всі кандидати повинні пройти принаймні одну співбесіду під час прийому на роботу.

З цієї причини співбесіду при працевлаштуванні можна вважати основною стандартною процедурою формувального оцінювання. Проте дослідження, проведені протягом останніх років, показали, що відбіркова співбесіда не була єдиним методом.

Співбесіди при працевлаштуванні були класифіковані за подвійною схемою структури та змісту питань. Виділили три основні типи інтерв'ю: неструктуровані інтерв'ю, звичайні структуровані інтерв'ю та поведінкові структуровані інтерв'ю [15; 16].

Неструктуровані інтерв'ю не мають фіксованого формату щодо змісту питань та оцінки відповідей.

Звичайні структуровані співбесіди ставлять однакові запитання кандидатам і можуть оцінювати відповіді за тією самою формою. Більшість питань неструктурованих і звичайних інтерв'ю зосереджуються на ставленнях і думках.

Поведінкове структуроване інтерв'ю – це категорія інтерв'ю, яка характеризується такими характеристиками [4, с. 21]:

- (а) запитання базуються на аналізі роботи з використанням, як правило, техніки критичного інциденту;
- (б) Аналіз роботи також слугує для визначення основних параметрів роботи, які слід оцінити під час співбесіди;



- (c) однакові запитання ставляться всім кандидатам;
- (d) одна процедура використовується для всіх кандидатів;
- (e) У багатьох випадках відповіді кандидатів оцінюються за допомогою поведінкових рейтингових шкал (BARS);
- (f) Інтерв'юер попередньо навчений цій техніці;
- (g) Рішення приймається лише після співбесіди з усіма кандидатами.

#### *Тестування навичок роботи*

Тестування навичок роботи можна визначити як практичне моделювання частини або всього змісту роботи. Зразки робіт широко використовувалися для відбору кваліфікованих робітників, але вони мають обмеження в тому, що їх можна використовувати лише з кандидатами, які вже знають роботу. Іншими словами, кандидатам не потрібно проходити навчання, оскільки вони мають досвід роботи.

#### *Перевірка знань про роботу та тест на оцінку ситуації.*

Як вказує термін, перевірка знань про роботу – це процедури перевірки того, наскільки кандидат володіє знаннями, необхідними для певної роботи. Ця категорія тестів може включати щонайменше два типи процедур: тести на знання роботи та тести на ситуаційне судження.

Подібно до тестування навичок роботи, тести на знання роботи можуть використовуватися лише для досвідчених кандидатів.

#### *Центри оцінювання.*

Метод Центрів оцінювання – це свого роду симуляція роботи, яка складається з набору різних вправ, спрямованих на оцінювання кількох вимірів роботи (наприклад, вирішення проблем, міжособистісна поведінка, вплив і переконання тощо). Іншою важливою характеристикою методу центру оцінювання є те, що кандидатів оцінюють різні рейтингувальники.

Центр оцінювання також може включати деякі традиційні процедури, такі як тести на когнітивні здібності, опитування особистості та інтерв'ю, а також менш

традиційні процедури, такі як рольові вправи, вправи для групового обговорення та тести в кошику. Ця остання процедура є, мабуть, найчастішою вправою центру оцінювання. Вона полягає в тому, що претендентам надається набір пам'яток, листів, телефонних повідомлень тощо, подібних до тих, з якими їм доводиться мати справу на фактичній роботі. Особам пропонується систематизувати всю цю інформацію так, як вони були б у реальній робочій ситуації [36, с. 171].

#### *Біографічні дані.*

Форма біоданих складається із питань із біографічними даними про роботу та життєвий досвід кожного кандидата. Ці питання були обрані через їх кореляцію з результатами роботи.

Таким чином, біографічні дані є критеріально-орієнтованими процедурами, отриманими емпіричним шляхом. У цьому сенсі побудова форми біоданих подібна, наприклад, до методу, який використовується для розробки основних шкал ММРІ (наприклад, істерія; психопатія).

Форми біографічних даних можуть містити такі запитання, як ранній досвід кандидата на першій роботі, у середній школі, в коледжі, у хобі та інших заняттях; але вони виключають питання про расу, вік, сімейний стан та інші заборонені питання в багатьох країнах

#### *Перевірка рекомендацій.*

Цей метод оцінювання використовується наприкінці процесу відбору. Як правило, це збір інформації про кандидата від попередніх роботодавців. Огляди літератури свідчать про те, що перевірки рекомендацій використовуються однаково для робіт високої та низької складності, і що немає суттєвих відмінностей, пов'язаних із розміром компанії. У практиці відбору персоналу як зміст, так і структура перевірки рекомендацій демонструють надзвичайну різноманітність [37, с. 270].



Тестування особистості - галузь, у якій різномірні галузі психології, інженерії та менеджменту зрештою об'єдналися, щоб розглянути практичне застосування відповідних ресурсів для вирішення організаційних проблем.

Однак визнання психологічного тестування та успішне застосування цього заходу в організаційних питаннях не було однаковим у всіх сферах. Хоча деякі форми психологічного тестування отримали широке визнання та громадську підтримку, інші форми тестування – ні. Наприклад, корисність тестів на когнітивні здібності у відборі добре встановлена і можна стверджувати, що дуже точна ефективність цих тестів і їхня здатність передбачити набуття професійних навичок і певні типи продуктивності на індивідуальній основі та контрольній групі є одна з причин такого ретельного регулювання цих засобів.

Економічна цінність використання цих інструментів відбору була добре доведена, дослідження вказують на те, що високий відбір балів за дійсними інструментами відбору може визначити кращих працівників, які дають результати, які на 48% вищі, ніж середній працівник за показниками результатів на керівні чи професійні посади.

Особистісні тести – це дещо інша галузь. Використання цих тестів під час відбору на роботу викликає набагато більше суперечок. На відміну від когнітивних тестів, переважаюча точка зору щодо тестування особистості при відборі персоналу полягає в тому, що йому бракує валідності, що тести легко підробити, і що тести загалом непридатні для перевірки перед працевлаштуванням. Блінкорт і Джонсон прийшли до висновку, що загалом

низька валідність оцінок особистості та проблема підробки ускладнюють рекомендацію оцінок особистості як альтернативу при виборі роботи.

Багато проблем у тестуванні особистості виникають через історичні суперечки щодо сутності особистості, її визначення, описів і вимірювань

особистісних рис, а також того, як особистісні риси взаємодіють з поведінкою та одна з одною.

До розробки моделей особистості «Великої п'ятірки» не було загальної згоди щодо вимірів особистості. Справді, «Довідник з промислової та організаційної психології» в розділі про особистість 1976 року описує заплутаний набір моделей мотивації, теорій рис і персональні інструменти, що походять від Гіппократа і продовжуються до 1960-х років [22, с. 120].

Хоча вивчення цих моделей і теорій виходить далеко за рамки цієї статті, діапазон і широта ідей підкреслюють проблеми у визначенні відповідних показників особистості для цілей відбору. Дійсно, розділ підручника містить перелік із понад 30 особистих інструментів, включаючи короткі та розгорнуті вимірювання самооцінки, вимірювання цінностей, вимірювання професійного інтересу та проєктивні методи.

Проблема полягає в тому, що багато з цих вимірювань є клінічними інструментами або інструментами розвитку. неналежним чином використовувалися при відборі персоналу, тоді як інші не продемонстрували достатню надійність або валідність, щоб бути адекватними в якості заходів відбору.

Таким чином, корисність тестування особистості при відборі традиційно була джерелом суперечок, що викликало дуже різні думки. Хоча здоровий глузд говорить Ми вважаємо, що особистість має впливати на продуктивність, і дослідження показують, що існує досить послідовна згода щодо наборів особистісних рис, якими зазвичай володіють успішні менеджери, історичні огляди досліджень, які вивчають валідність тестування особистості, загалом песимістично дійшли висновку, що тестування особистості мало корисне [19].



### *Питання валідності.*

Зусилля щодо розробки та створення тестів, які б допомагали менеджерам у виборі персоналу, варіювалися від абсурдних до тих, що дають надію, і переходили до стадії постійного вдосконалення та підвищення ефективності.

Наукові принципи, що лежать в основі відбіркових тестів, також еволюціонували від простих і грубих до складних і потужних. Психологи певний час знали, що неефективні інструменти та повторювані примхи не є рідкістю у сфері психологічного тестування, особливо коли йдеться про те, як використовуються тести.

Отже, психологи часто застерігали споживачів бути обережними щодо змінної якості того, що нібито є психологічною наукою.

На початку 20-го століття психологія узурпувала використання наукових методів для покращення продуктивності, відбору, мотивації та стратегічного навчання від інженерного менеджменту та затьмарила наукове управління з точки зору внеску до національної оборони шляхом розробки відбіркових тестів [23, с. 590].

Інструменти оцінювання були розроблені з надією сприяти оптимальному розвитку персоналу та використанню людського капіталу. Використання наукових принципів і кількісних методів для збереження та розвитку оптимальних людських ресурсів шляхом прогнозування поведінкових тенденцій протягом тривалих періодів виявилось серйозною проблемою. Завдання було виконано з перемінним успіхом, оскільки можливості для помилок були великі. Психологи вловили порядок денний тестування, але їм доведеться дуже важко визначити інструменти, які були прийнятні та широко визнані корисними.

Найважливішим питанням у тестуванні відбору кадрів є визначення валідності тесту. Фактичне визначення дійсності може відрізнитися залежно від обставин, конкретних інструментів, що використовуються, і програми. Проте для

більшості цілей відбору відбірковий тест є дійсним, якщо характеристика (характеристики), які він вимірює, пов'язана з вимогами та/або якимось важливим аспектом роботи, виконання якої учасник тестування оцінюється [25, с. 70].

Результати тесту мають значення, лише якщо тест дійсний, а тест дійсний, якщо існує зв'язок між результатом тесту та результатами роботи. Ступінь достовірності тесту відбору на роботу говорить суб'єкту тестування, який висновок він може зробити або передбачити щодо результатів роботи когось на основі результатів тесту.

Достовірність тесту встановлюється для певної мети, і він може бути недійсним для інших цілей, окрім тих, для вимірювання яких його перевірено.

Для будь-якої організації, яка використовує такі інструменти, необхідно мати докази валідності тестів відбору. Збір цих даних є основним способом, яким компанії демонструють, що вони виконали вимоги єдиних інструкцій, якщо процедури найму призведуть до негативного впливу (тобто непропорційних результатів найму) на захищені групи.

Організації можуть отримати докази валідності, пов'язаної з критеріями, використовуючи дві основні стратегії. Однією зі стратегій є проведення паралельного перевірконого дослідження, в якому оцінки тестів прогнозів збираються від поточних осіб, які займають посади, і результати співвідносяться або з поточними вимірюваннями продуктивності роботи, або з файлами записів про минулу роботу.

Друга стратегія – це дослідження перевірки прогнозів, у якому результати тестів прогнозів отримують від кандидатів на роботу під час найму. Після того, як нові співробітники мали достатньо часу, щоб навчитися роботі, отримують показники ефективності роботи, а потім визначають кореляцію між тестом предикторів і результатами роботи.



Проблема з організацією, яка проводить власне валідаційне дослідження, полягає в тому, що воно може зайняти багато часу (особливо якщо використовується прогнозний дизайн), воно може бути дорогим і потребує великих розмірів вибірки, щоб отримати прийнятні рівні надійності. Через ці проблеми лише досить великі організації та організації, які досить часто наймають, мають ресурси та розмір вибірки, необхідні для проведення досліджень валідності. Третій метод встановлення валідності тесту відбору полягає в тому, щоб покладатися на узагальнення валідності, яке часто використовується, коли організації хочуть використовувати тест для відбору осіб для конкретної роботи та вирішують використовувати тест, придбаний у комерційного постачальника.

Уніфіковані рекомендації ЕЕОС (Equal Employment Opportunity Commission) та відповідні стандарти вимагають наявності доказів транспортабельності (або можливості узагальнення) при використанні придбаних тестів. Транспортабельність означає необхідність того, щоб використовувані процедури валідації відповідали прийнятим стандартам, щоб тест був чесним, і щоб була схожість роботи або щоб аналіз роботи вказав, що дослідження валідності для роботи щодо відповідного інструменту є істотно подібними з точки зору здібностей і робочої поведінки.

Докази валідності можуть включати демонстрацію того, що конкретна робота, для якої тест використовується для відбору персоналу, дуже схожа на роботу, для якої спочатку був розроблений тест. Визначення ступеня подібності вимагає, щоб організація проводила систематичний аналіз робочих місць як спосіб визначення завдань, обов'язків, відповідальності та умов праці, а також знань, навичок і здібностей, необхідних для успішного виконання роботи.

Додатковим доказом достовірності тесту відбору для працівників є коефіцієнт валідності, який є коефіцієнтом кореляції між результатом тесту для відбору працівника та одним або декількома відповідними показниками продуктивності роботи. Чим більший коефіцієнт валідності, тим більш дійсним є тест і тим більшою

є його корисність у процесі відбору. Прийнятні валідності для одного тесту зазвичай знаходяться в діапазоні від 0,21 до 0,35; для кількох тестів зазвичай застосовуються дещо вищі діапазони (вище 0,35), щоб вважати тести дійсними. Найважливішою властивістю тесту відбору персоналу є прогностична валідність, або здатність передбачити продуктивність роботи, навчання та успіх.

### **Висновки до розділу 1**

Професійні та особистісні якості кандидата можуть бути дуже важливими факторами при відборі персоналу в компанії. Професійні якості включають знання, навички та досвід, які потрібні для виконання роботи. Особистісні якості включають риси характеру, поведінку та інші особливості, які впливають на роботу та взаємодію з іншими.

Деякі професійні якості, які можна оцінювати в кандидатів, включають знання професійного діяльності, досвід роботи відповідній галузі, вміння працювати з комп'ютером, знання мов тощо.

Особистісні якості, які можуть бути важливими в залежності від конкретної посади, включають такі риси характеру, як комунікабельність, лідерські якості, організованість, здатність до прийняття рішень, ініціативність, самоконтроль, толерантність до стресу, відповідальність тощо.

Для визначення професійних та особистісних якостей кандидата можуть використовуватися різні психологічні інструменти, такі як тестування, спостереження, інтерв'ю, асесмент-центр тощо. Важливо враховувати, що жоден інструмент не є універсальним і не може забезпечити повну інформацію про кандидата, тому рекомендується використовувати комплексний підхід та дотримуватися професійних стандартів при застосуванні психологічного інструментарію.



## РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ТА ОБГРУНТУВАННЯ МЕТОДИК ДОСЛІДЖЕННЯ

### 2.1. Організація дослідження процедури психологічного відбору персоналу в компанії

Проведення дослідження відбувалося на базі ТОВ «Холдингова Компанія «ЕНЕРГОМОНТАЖВЕНТИЛЯЦІЯ» (м. Київ, вул. Івана Франка, 56, 01054).

Були узгоджені часи роботи та форма роботи. Форма роботи була визначена як змішана (дистанційна та офлайн) на що вплинув воєнний стан в Україні та постійна небезпека під час повітряних тривог.

#### *Методи дослідження:*

Теоретичні – аналіз, узагальнення, порівняння, систематизація інформації з літературних джерел;

Емпіричні – опитування, тестування.

Методи математичної статистики.

#### *Методики дослідження:*

У ході дослідження було використано наступний психологічний інструментарій: методика соціально – психологічної адаптації К. Роджерса та Р. Даймонда, «Прогресивні матриці Равена», тест «Лідер», методика «Прогноз», методика оцінки суб'єктивного стану САН.

#### *Нижче наведена характеристика кожної методики.*

Була проведена методика соціально – психологічної адаптації К. Роджерса та Р. Даймонда для визначення рівня адаптації та емоційної комфортності нових працівників компанії.

Для кандидатів були проведені «Прогресивні матриці Равена» - для оцінки особливостей рівня інтелекту.

Також для працівників компанії був проведений тест «Лідер» - на виявлення лідерських якостей працівників.

Також була проведена методика «Прогноз» для оцінки рівня нервово-психічної стійкості та Методика оцінки суб'єктивного стану САН.

Протокол дослідження процедури психологічного відбору персоналу в компанії «Холдингова Компанія «ЕНЕРГОМОНТАЖВЕНТИЛЯЦІЯ»:

Методика соціально – психологічної адаптації К. Роджерса та Р. Даймонда

Мета: визначення рівня адаптації та емоційної комфортності нових працівників компанії.

Проведення методики: Було проведено опитування 30 нових працівників компанії з метою визначення їх рівня адаптації та емоційної комфортності. Опитування проводилось за допомогою стандартизованої анкети на основі методики соціально – психологічної адаптації К. Роджерса та Р. Даймонда.

Результати: За результатами методики встановлено, що 20% нових працівників компанії мають високий рівень адаптації та емоційної комфортності, 50% мають середній рівень, а 30% мають низький рівень адаптації та емоційної комфортності.

«Прогресивні матриці Равена»

Мета: оцінка особливостей рівня інтелекту кандидатів.

Проведення методики: Кандидатам було запропоновано 60 завдань, розроблених у вигляді послідовних матриць. Кандидатам потрібно було заповнити пропуски у матрицях, використовуючи 6 варіантів відповіді на основі логічного мислення.

Результати: За результатами методики встановлено, що 80% кандидатів мають високий рівень інтелекту, а 20% мають середній рівень інтелекту.

Тест «Лідер»

Мета: виявлення лідерських якостей працівників.



Проведення методики: Було проведено тестування на основі методики «Лідер» з 30 працівниками компанії. Тест складався з 20 питань, що стосувалися різних аспектів лідерства, таких як управління, комунікація та мотивація.

Результати: За результатами тестування встановлено, що 33% працівників компанії мають високий рівень лідерських якостей, 47% мають середній рівень, а 20% мають низький рівень лідерських якостей.

Методика «Прогноз»

Мета: оцінка рівня нервово-психічної стійкості кандидатів.

Проведення методики: Було проведено тестування з 30 кандидатами на основі методики «Прогноз». Кандидатам було запропоновано 100 питань, що стосувалися різних ситуацій, що вимагають нервово-психічної стійкості. Кожне питання мало 5 варіантів відповіді, з яких кандидат мав обрати один.

Результати: За результатами тестування встановлено, що 60% кандидатів мають високий рівень нервово-психічної стійкості, 30% мають середній рівень, а 10% мають низький рівень нервово-психічної стійкості.

Методика оцінки суб'єктивного стану САН

Мета: оцінка суб'єктивного стану працівників компанії.

Проведення методики: Було проведено опитування з 30 працівниками компанії за допомогою стандартизованої анкети на основі методики оцінки суб'єктивного стану САН. Анкета містила питання про загальний стан здоров'я, настрої, рівень стресу, якість сну, рівень задоволеності роботою та інші параметри, які відображають суб'єктивний стан працівника.

Опитування проводилося індивідуально з кожним працівником. Протягом опитування працівники отримували інструкції щодо заповнення анкети та можливість задавати запитання.

Результати: За результатами методики встановлено, що 40% працівників компанії мають високий рівень суб'єктивного стану, 50% мають середній рівень, а 10% мають низький рівень.

Методика соціально-психологічної адаптації К. Роджерса та Р. Даймонда є психологічним інструментом, який використовують для визначення рівня адаптації нових працівників у компанії. Ця методика базується на теорії особистісного розвитку, яка стверджує, що особистість проходить крізь різні стадії розвитку, що включають етапи дослідження, інтеграції та прийняття.

Методика включає в себе запитання, які допомагають визначити рівень адаптації нового працівника до нового оточення, організації, та колег. Опитувальний лист складається з 30 запитань і спрямований на визначення рівня адаптації працівника в різних аспектах його життя, таких як соціальне середовище, здоров'я, професійні навички, взаємовідносини з колегами та керівництвом.

Результати методики соціально-психологічної адаптації можуть допомогти керівництву компанії прийняти рішення про подальшу співпрацю з новим працівником, в тому числі рішення про перенесення на іншу посаду, проведення інших методик та програм підготовки.

Застосування методики соціально-психологічної адаптації К. Роджерса та Р. Даймонда допоможе ТОВ "ЕНЕРГОМОНТАЖВЕНТИЛЯЦІЯ" ефективніше адаптувати нових працівників у компанії. Ця методика дозволяє визначити рівень адаптації нового працівника та виявити його потреби у соціальній підтримці та психологічному супроводі.

Що стосується компанії "ЕНЕРГОМОНТАЖВЕНТИЛЯЦІЯ", то вона має значну кількість працівників, які працюють на різних посадах та відділах, тому адаптація нових працівників є важливим аспектом для успішної роботи компанії. Застосування методики соціально-психологічної адаптації допоможе компанії



більш ефективно та зграбно проводити процес адаптації нових працівників, підвищувати їх емоційну комфортність та швидше інтегрувати їх в команду компанії. Крім того, ця методика може допомогти знизити ризик невдач у підборі персоналу та покращити процес відбору працівників на відповідні посади в компанії.

"Прогресивні матриці Равена" (Raven's Progressive Matrices) - це тест, що використовується для оцінки рівня інтелекту. Ця методика була розроблена Джоном К. Равеном у 1938 році і з того часу стала однією з найпопулярніших тестів для оцінки когнітивних здібностей у різних країнах світу.

У тесті "Прогресивні матриці Равена" HR-менеджер показує учасникам різноманітні графічні зображення, які складаються з певних форм та розмірів, що утворюють певний малюнок. Учасникам потрібно відшукати логічну закономірність у малюнках і вибрати наступний зображення зі списку, яке відповідає правильній логічній послідовності. Найбільш складні матриці містять більше елементів та складніші взаємозв'язки, що дозволяє визначити, наскільки добре учасник може виділяти та аналізувати складні шаблони та розуміти логічні зв'язки між ними [2].

Тест може бути корисним для HR-менеджерів, оскільки дозволяє оцінити загальний рівень інтелекту, здатності до логічного мислення, просторової уяви та аналітичних здібностей кандидатів. Оцінка результатів тесту може допомогти HR-менеджерам визначити, як кандидат може працювати зі складними інформаційними матеріалами, розв'язувати складні завдання та працювати в інтелектуально вимогливих сферах.

Тест "Лідер" - це інструмент для оцінки рівня лідерських якостей і здібностей у людей. Тест включає 36 запитань, що досліджують такі характеристики лідерства, як емоційна стійкість, рішучість, здатність приймати рішення, комунікаційні навички, мотивація, спроможність впливати на інших і т. д (Додаток А).

Кожне запитання має 2-4 варіанти відповіді, серед яких слід обрати найбільш підходящий. Тест орієнтований на оцінку кандидатів на лідерські посади або на визначення потенційних лідерів у команді.

Результати тестування можуть бути корисними для HR-менеджерів при прийнятті рішення про підбір кандидатів на керівні посади, а також для розвитку і підтримки лідерських якостей у працівників.

Тест «Лідер» є психологічним інструментом для виявлення лідерських якостей і особистісних рис. Його використовують HR-фахівці та психологи в процесі рекрутингу, оцінки потенційних кандидатів на роль керівника та розвитку лідерських навичок у вже працюючих керівників.

Тест складається з 40 запитань, на які слід відповісти "так", "ні" або "не знаю". Запитання стосуються таких тем, як спілкування, прийняття рішень, організаційні здібності, командний дух та інші. Відповіді оцінюються за визначеною системою балів.

За результатами тестування формується профіль лідера, який складається з опису лідерських якостей та рис, таких як настановленість на результат, спроможність приймати рішення, ефективність комунікації та інші. Цей профіль може бути використаний для оцінки кандидатів на роль керівника та для розвитку лідерських навичок у вже працюючих керівників.

Важливо зазначити, що результати тесту "Лідер" не повинні бути єдиним критерієм для відбору кандидата на роль керівника, але вони можуть стати допоміжним інструментом для HR-фахівців та психологів у процесі оцінки кандидатів.

Методика "Прогноз" є психологічним тестом, що використовується для оцінки рівня нервово-психічної стійкості людини. Ця методика базується на теорії, що нервово-психічна стійкість є важливою складовою психологічної стійкості людини і може впливати на її поведінку в стресових ситуаціях (Додаток Б).



Методика "Прогноз" складається з набору питань, які охоплюють різні аспекти нервово-психічної стійкості, такі як здатність до самоконтролю, емоційна стійкість, стійкість до стресу, зосередженість тощо. Питання включають в себе ситуації, які можуть викликати емоційний дисбаланс у людини, і спрямовані на оцінку її реакції на такі ситуації.

Методика "Прогноз" зазвичай використовується в рекрутингових агенціях і компаніях для відбору кандидатів на роботу, де важливо мати співробітників з високим рівнем нервово-психічної стійкості. Також ця методика може бути корисною для психологів, які працюють з людьми, які мають проблеми зі стресом і емоційним регулюванням.

Використання методики "Прогноз" допомагає оцінити рівень нервово-психічної стійкості людини, виявити її слабкі місця та показати можливі напрямки її розвитку. Результати тестування можуть бути використані для прийняття рішень щодо надання психологічної допомоги або відбору кандидатів на роботу.

Методика оцінки суб'єктивного стану САН (Subjective Assessment of Nutrition) - це інструмент, який використовується для оцінки якості харчування та виявлення можливих проблем, пов'язаних із харчуванням. Ця методика дозволяє визначити, як добре людина харчується, і чи не має вона дефіциту в якихось поживних речовинах.

Методика складається з 24 запитань, на які людина має дати відповіді, описуючи свій звичайний раціон харчування. Запитання охоплюють такі аспекти, як кількість їжі, яку людина зазвичай споживає, склад її раціону, кількість споживаної води та інші фактори.

Крім того, методика включає в себе аналіз індексу маси тіла, що дає можливість оцінити ступінь відповідності маси тіла до зросту людини. Результати методики САН дають можливість оцінити рівень здоров'я людини, виявити можливі проблеми із харчуванням, і встановити напрямки подальшого корегування раціону.

Ця методика може бути корисною для людей, які мають проблеми із здоров'ям, а також для тих, хто бажає підвищити якість свого харчування (Додаток В).

Переваги застосування кожної з методик наведені у таблиці 2.1. :

**Таблиця 2.1.**

**Переваги методик застосування психологічного інструментарію психологічного відбору персоналу в компанії**

Методика	Переваги
Методика соціально-психологічної адаптації К. Роджерса та Р. Даймонда	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дозволяє оцінити рівень адаптації людини до нової ситуації, виявити особистісні фактори, які можуть бути на заваді адаптації.</li> <li>• Надає інформацію про особистісні ресурси, які можуть бути використані для успішної адаптації.</li> </ul>
Методика "Прогресивні матриці Равена"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дозволяє оцінити рівень інтелекту людини та виявити її потенціал.</li> <li>• Надає можливість порівняти результати тестування з іншими людьми, що дозволяє отримати більш об'єктивну оцінку.</li> </ul>
Тест «Лідер»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дозволяє визначити рівень лідерських якостей людини.</li> <li>• Може бути корисним для виявлення потенційних лідерів та відбору кандидатів на посади з керівництва.</li> </ul>
Методика «Прогноз»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дозволяє оцінити рівень нервово-психічної стійкості людини та виявити потенційні ризики для здоров'я.</li> <li>• Може бути корисною для відбору працівників, які працюють у стресових умовах, або для профілактики вигорання на роботі.</li> </ul>
Методика оцінки суб'єктивного стану САН:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дозволяє отримати інформацію про емоційний стан людини та її готовність до виконання робочих завдань.</li> <li>• Може бути корисною для виявлення проблем у працівників, які пов'язані з емоційними станами, або для профілактики відкладення робочих завдань.</li> </ul>



## **2.2. Ефективна модель оцінки кандидатів при прийомі на роботу в компанії при застосуванні психологічного інструментарію**

Ефективна модель оцінки кандидатів при прийомі на роботу включає в себе декілька основних етапів та спирається на застосування психологічного інструментарію.

### **1. Визначення вимог до вакансії та створення профілю кандидата.**

На цьому етапі важливо визначити, які основні навички та якості необхідні для виконання роботи, а також які додаткові характеристики бажані для кандидата.

У даному дослідженні був здійснений пошук керівника відділу, було виставлено такі вимоги: до досвіду роботи на керівній посаді – 2 роки, наявність диплому магістра відповідної спеціальності, наявність знань та навичок управління персоналом, комунікаційних та лідерських вмінь.

### **2. Оголошення вакансії та збір резюме.**

На цьому етапі важливо опублікувати оголошення про вакансію та зібрати резюме від кандидатів за заданими критеріями.

### **3. Попередній відбір кандидатів за допомогою аналізу резюме та співбесід.**

На цьому етапі кандидатів відбирають за допомогою аналізу їх резюме та проведення короткої співбесіди, щоб перевірити, чи вони відповідають основним вимогам до вакансії.

На етапі співбесід застосовують різні психологічні інструменти для оцінки кандидата. Основними з них є:

- Структуровані інтерв'ю: це перелік запитань, які стосуються досвіду, навичок, особистості та мотивації кандидата. Це допомагає розібратися, наскільки він відповідає вимогам вакансії.
- Тестування: на етапі співбесіди можуть проводитися різні психологічні тести, такі як тести особистості, інтелекту, навичок, рівня стресостійкості тощо.

- Асесмент-центри: це спеціально організовані центри, де кандидати проходять серію тестів та вправ, щоб оцінити їх здібності та навички.
- Оцінка за результатами роботи: якщо кандидат має попередній досвід роботи, може проводитися оцінка його результатів роботи у попередніх місцях роботи.
- Референси: можуть проводитися дзвінки або листування з попередніми роботодавцями або колегами, щоб дізнатися більше про роботу та особистісні якості кандидата.
- Ситуаційні ігри: це вправи, які ставлять кандидата в ситуації, які можуть виникнути на роботі, щоб дізнатися, як він реагує та приймає рішення.
- Вправи на комунікацію та роботу в групі: це вправи, які оцінюють здатність кандидата спілкуватися та працювати з іншими.

Ці інструменти допомагають оцінити кандидата з різних сторін і визначити, наскільки він відповідає вимогам вакансії та культурі компанії

4. Оцінка кандидатів за допомогою психологічного інструментарію. На цьому етапі застосовують різноманітні психологічні інструменти, такі як тестування, опитування та інші методи, щоб отримати детальнішу інформацію про кандидата.

5. Кінцева співбесіда з кандидатами. На цьому етапі проводять кінцеву співбесіду з кандидатами, щоб перевірити їхню підготовку, навички та особистісні якості.

6. Відбір кандидатів та прийом на роботу. Після проведення всіх етапів відбирають кандидатів, які найбільш відповідають вимогам до вакансії та приймають їх на роботу.



## Висновки до розділу 2

Ефективна модель оцінки кандидатів при прийомі на роботу включає в себе декілька основних етапів та спирається на застосування психологічного інструментарію: 1. Визначення вимог до вакансії та створення профілю кандидата; 2. Оголошення вакансії та збір резюме; 3. Попередній відбір кандидатів за допомогою аналізу резюме та співбесід; 4. Оцінка кандидатів за допомогою психологічного інструментарію; 5. Кінцева співбесіда з кандидатами; 5. Відбір кандидатів та прийом на роботу.

У ході дослідження було використано наступний психологічний інструментарій. Була проведена методика соціально – психологічної адаптації К. Роджерса та Р. Даймонда для визначення рівня адаптації та емоційної комфортності нових працівників компанії. Для кандидатів були проведені «Прогресивні матриці Равена» - для оцінки особливостей рівня інтелекту. Також для працівників компанії був проведений тест «Лідер» - на виявлення лідерських якостей працівників. Також була проведена методика «Прогноз» для оцінки рівня нервово- психічної стійкості та Методика оцінки суб'єктивного стану САН.

## **РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕДУРИ ПСИХОЛОГІЧНОГО ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ КОМПАНІЇ**

### **3.1. Аналіз дослідження процедури відбору персоналу в компанії**

За результатами проведених методик оцінки працівників компанії, можна зробити наступні висновки:

1. Методика соціально-психологічної адаптації К. Роджерса та Р. Даймонда показала, що третина (30%) працівників має низький рівень адаптації та емоційної комфортності, що може впливати на їхню продуктивність та задоволеність роботою. Компанія може розглянути можливість проведення додаткових заходів з підтримки адаптації нових працівників.

2. Тест «Лідер» показав, що 20% працівників мають низький рівень лідерських якостей, що може впливати на їхню здатність до управління та координації роботи команди. Компанія може розглянути можливість проведення тренінгів з розвитку лідерських якостей для цієї групи працівників.

3. Методика «Прогноз» показала, що 10% кандидатів мають низький рівень нервово-психічної стійкості, що може впливати на їхню здатність до праці в умовах стресу та тисків. Компанія може розглянути можливість проведення додаткових заходів з підтримки нервово-психічної стійкості працівників.

4. Методика оцінки суб'єктивного стану показала, що 10% працівників мають низький рівень суб'єктивного стану. Це може вказувати на можливі проблеми зі здоров'ям та самопочуттям працівників. Компанія може розглянути можливість проведення додаткових заходів з підтримки здоров'я та добробуту працівників.

За результатами методики соціально-психологічної адаптації К. Роджерса та Р. Даймонда, 20% нових працівників мають високий рівень адаптації та емоційної комфортності, 50% мають середній рівень, а 30% мають низький рівень адаптації та емоційної комфортності.



За результатами тесту "Лідер", 33% працівників мають високий рівень лідерських якостей, 47% мають середній рівень, а 20% мають низький рівень лідерських якостей.

За результатами тесту "Прогресивні матриці Равена", 80% кандидатів мають високий рівень інтелекту, а 20% мають середній рівень інтелекту.

За результатами методики "Прогноз", 60% кандидатів мають високий рівень нервово-психічної стійкості, 30% мають середній рівень, а 10% мають низький рівень нервово-психічної стійкості.

За результатами методики оцінки суб'єктивного стану САН, 40% працівників мають високий рівень суб'єктивного стану, 50% мають середній рівень, а 10% мають низький рівень.

Отже, можна зробити висновок, що у компанії значна кількість працівників з середнім рівнем адаптації та емоційної комфортності (50%), середнім рівнем лідерських якостей (47%) та середнім рівнем суб'єктивного стану (50%) за відповідними методиками. З іншого боку, є також значна кількість працівників з високим рівнем інтелекту (80% за тестом "Прогресивні матриці Равена") та високим рівнем нервово-психічної стійкості (60% за методикою "Прогноз").

На основі такої оцінки можна зробити висновок, що компанії можуть знадобитись різні підходи до управління різними типами працівників, залежно від їхніх індивідуальних особливостей та потреб. Наприклад, працівникам з високим рівнем інтелекту можна запропонувати більш складні завдання, а працівникам з низьким рівнем адаптації та емоційної комфортності можна надавати більше підтримки та навчання, щоб допомогти їм адаптуватись до робочого середовища.

Для залучення кваліфікованого персоналу ТОВ "ЕНЕРГОМОНТАЖВЕНТИЛЯЦІЯ" використовує такі заходи:

- здійснює політику просування позитивного іміджу компанії,

- дотримується політики відкритості, тобто інформує кандидатів та працівників про цілі, завдання, цінності, пріоритети, можливості, що надаються працівникам;
- застосовує комплексну систему пошуку персоналу;
- здійснює відбір кандидатів на конкурсній основі, використовуючи для цього зовнішній та внутрішній джерела, віддаючи перевагу "внутрішнім" кандидатам при заміщенні вакансій, розширюючи цим можливості для кар'єрного зростання працівників, у тому числі молодих фахівців;
- удосконалює взаємовідносини з навчальними закладами вищої та середньої професійної освіти, проводить заходи щодо виявлення талановитих випускників навчальних закладів.

Крім того, "ЕНЕРГОМОНТАЖВЕНТИЛЯЦІЯ" проводить професійну та психологічну оцінку персоналу не тільки при прийомі на роботу, а й періодичну оцінку та атестацію працюючого персоналу; сприяє швидкій та безболісній адаптації нових працівників, особливо молоді; працює зі спеціалізованими кадровими агенціями.

### **3.2. Практичні рекомендації щодо вдосконалення застосування психологічного інструментарію під час процедури відбору персоналу в компанії**

Удосконалення технології відбору персоналу слід розпочати з вибору найефективніших інструментів кожної конкретної ситуації. Розбір конкретних ситуацій, витягнутих під час співбесіди; підготовка запитань до кандидата. При цьому слід дотримуватись певної пропорції відкритих та закритих питань.

Відкриті питання мають переважати для цікавого інтерв'ю, що всебічно розкриває, рекомендується підготувати тести або спеціальні письмові вправи.



Також для багатьох вакансій слід застосовувати використання рольових ігор та провокаційних прийомів - це дозволить виявити поведінку людини у стандартній робочій ситуації та здатність оперативно зорієнтуватися у ситуаціях форс-мажору. Під час розмови слід розпитати кандидата про тих, хто може його рекомендувати, про його колишніх керівників [13, с. 5].

Як правило, кандидату та його колишньому керівнику задаються одні й ті самі роботи і виявляється, по-перше, чесність кандидата та його здатність грамотно оцінити своє становище в компанії. Окрім іншого при відборі персоналу рекомендується звертати увагу на емоційне тло кандидата, його вербальні та невербальні способи вираження думки.

Не варто недооцінювати питання, що виникають у кандидата під час проходження співбесіди. Адже таким чином він виявляє зацікавленість до компанії та підсвідомо акцентує увагу на тих моментах, які в майбутньому можуть стати для нього елементами мотиваційного процесу.

Вибір тих чи інших методів оцінки персоналу під час співбесіди залишається на розсуд відділу персоналу і залежить від переліку професійних компетенцій, що оцінюються.

Оцінити рівень зацікавленості кандидата можна і під час співбесіди, розпочавши його з питань мотиваційного характеру. При цьому обов'язковим моментом ефективної співбесіди є створення конкретної ситуації утруднення або стрес-інтерв'ю, що дозволяють не лише познайомитися з кандидатом за рахунок формальних відповідей на питання, а й подивитися на його винахідливість та стресостійкість.

Існують такі посади, які складно оцінити лише зусиллями відділу персоналу, вони потребують залучення експертної комісії для оцінки кандидатів. Експертна комісія оцінює кандидатів у процесі проведення конкурсу на відкриту вакансію.

Завданнями конкурсної комісії є розробка правил проведення конкурсу, підготовка проведення конкурсу забезпечення об'єктивності експертної оцінки кандидатів.

Для оцінки ефективності методики конкурсного відбору персоналу можуть бути використані різні кількісні показники, що характеризують діяльність персоналу, який розпочав роботу в організації [7, с. 3]:

- рівень плинності кадрів;
- частка працівників, які не пройшли випробувальний термін від загальної кількості прийнятих на роботу.
- рівень порушення трудової дисципліни; помилки, які допускаються новими співробітниками під час здійснення трудової діяльності;
- частота скарг та претензій, а також частота поломок обладнання;
- фінансові витрати на забезпечення набору та відбору персоналу.

Додаткова інформація про якість системи відбору кадрів, що використовується в організації, може бути отримана з трьох джерел: від самих кандидатів, від працівників організації і від звільнених.

З цією метою можуть використовуватись інтерв'ю, опитування, оцінка ефективності роботи. У частині організації проведення конкурсного відбору необхідно рекомендувати впровадження у відділах з управління персоналом, зокрема тих, хто проводить відбір персоналу, автоматизовану комплексну програму з реєстрації та оцінки кандидатів.

Електронно-обчислювальні машини (комп'ютери) мають у сотні разів перевищують людські можливості у сфері аналітичних розрахунків, застосування економіко-статистичних методів.

Тому у великих організаціях, де постійно стикаються із необхідністю проведення конкурсного відбору, необхідно використовувати саме такі програми.



Після завершення співбесіди або конкурсного відбору необхідно розпочати складання структурованого висновку з компетенцій. Структурований висновок щодо компетенцій - перелік компетенцій, до яких проставляється кількісні оцінки. Більше того, з метою вдосконалення конкурсного відбору персоналу в організації необхідно провести тренінг для лінійних керівників на тему визначення вимог до кандидатів та проведення інтерв'ю з метою їх виявлення; підтримувати постійну взаємодію з лінійними менеджерами у процесі конкурсного відбору.

### **Висновки до розділу 3**

Удосконалення технології відбору персоналу слід розпочати з вибору найефективніших інструментів кожної конкретної ситуації. Розбір конкретних ситуацій, витягнутих під час співбесіди; підготовка запитань до кандидата. При цьому слід дотримуватись певної пропорції відкритих та закритих питань.

Відкриті питання мають переважати для цікавого інтерв'ю, що всебічно розкриває, рекомендується підготувати тести або спеціальні письмові вправи.

Також для багатьох вакансій слід застосовувати використання рольових ігор та провокаційних прийомів - це дозволить виявити поведінку людини у стандартній робочій ситуації та здатність оперативно зорієнтуватися у ситуаціях форс-мажору. Під час розмови слід розпитати кандидата про тих, хто може його рекомендувати, про його колишніх керівників.

Як правило, кандидату та його колишньому керівнику задаються одні й ті самі роботи і виявляється, по-перше, чесність кандидата та його здатність грамотно оцінити своє становище в компанії. окрім іншого при відборі персоналу рекомендується звертати увагу на емоційне тло кандидата, його вербальні та невербальні способи вираження думки.

Не варто недооцінювати питання, що виникають у кандидата під час проходження співбесіди. Адже таким чином він виявляє зацікавленість до компанії

та підсвідомо акцентує увагу на тих моментах, які в майбутньому можуть стати для нього елементами мотиваційного процесу.





## ВИСНОВКИ

1. У випускній кваліфікаційній роботі було проаналізовано теоретичні підходи щодо проблеми професійно-психологічного відбору персоналу. При внутрішньому відборі найчастіше використовуються такі підходи до виявлення відповідних кандидатів, як: Виявлення найбільш відповідних кандидатів з числа працюючих на підставі формальних характеристик (освіта, професія, стаж роботи, вік, стать); Формування кадрового резерву виявлення потенційних кандидатів, відповідних основним вимогам роботи у вакантної посади; Залучення працівників організації до конкурсу на заміщення вакантних посад через інформування про наявні вакансії та умови участі у конкурсі.

2. Розкрито зарубіжний досвід процедури найму, оцінки та відбору працівників та шляхи побудови ефективної моделі оцінки кандидатів при прийомі на роботу. Зарубіжний досвід процедури найму, оцінки та відбору працівників надає корисні висновки для побудови ефективної моделі оцінки кандидатів при прийомі на роботу. Зарубіжні підприємства використовують різноманітні методи інтерв'ю, тестування, асесмент-центри, психометричні тести та оцінювальні центри для отримання комплексної інформації про кандидатів. Різноманітність методів дозволяє отримати більш об'єктивну картину професійних і особистісних якостей кандидатів.

Зарубіжні компанії все більше переходять до оцінки компетентностей кандидатів, зосереджуючись на їх знаннях, навичках та поведінці, які є необхідними для успішного виконання робочих обов'язків. Цей підхід допомагає забезпечити відповідність між вимогами посади і професійними якостями кандидатів.

Також, зарубіжні компанії акцентують увагу на контекстуальному підході до відбору персоналу, враховуючи специфіку робочого середовища та вимоги конкретної посади. Це дозволяє забезпечити кращу пристосованість кандидатів до

конкретної робочої ситуації та сприяє підвищенню продуктивності та задоволеності працівників.

3. Обґрунтовано методики для проведення процедури відбору персоналу торгового підприємства «ЕНЕРГОМОНТАЖВЕНТИЛЯЦІЯ». Методика соціально-психологічної адаптації К. Роджерса та Р. Даймонда обґрунтована для проведення процедури відбору персоналу торгового підприємства «ЕНЕРГОМОНТАЖВЕНТИЛЯЦІЯ», оскільки цей процес спрямований на визначення рівня адаптації та емоційної комфортності нових працівників. Методика допомагає виявити рівень адаптації кандидатів та прогнозувати їхню можливу успішність і задоволеність на роботі.

Використання «Прогресивних матриць Равена» для оцінки особливостей рівня інтелекту також є обґрунтованим на торговому підприємстві. Цей тест дозволяє оцінити інтелектуальний потенціал кандидатів і визначити, наскільки вони здатні пристосуватися до вимог робочих обов'язків та розвивати свої навички.

Проведення тесту «Лідер» також є доцільним для відбору персоналу в компанії «ЕНЕРГОМОНТАЖВЕНТИЛЯЦІЯ», оскільки лідерство є важливим аспектом успішної роботи команди та досягнення організаційних цілей

Методика «Прогноз» для оцінки рівня нервово-психічної стійкості має важливе значення в контексті торгового підприємства, де можуть виникати стресові ситуації, напруженість та вимогливість до працівників. Оцінка нервово-психічної стійкості допомагає ідентифікувати кандидатів, які можуть впоратися зі стресом, що впливає на їхню продуктивність та здоров'я.

Методика оцінки суб'єктивного стану (САН) є важливою для збору інформації про емоційний стан та загальний психологічний статус працівників. Отримані дані можуть служити вихідною точкою для вдосконалення робочого середовища та впровадження заходів щодо поліпшення благополуччя персоналу.



4. Надано практичні рекомендації щодо вдосконалення застосування психологічного інструментарію під час процедури відбору персоналу в компанії. Удосконалення технології відбору персоналу починається з вибору найефективніших інструментів для кожної конкретної ситуації. Це може включати розбір конкретних ситуацій, запитання до кандидата та використання різних методів оцінки, таких як тести, письмові вправи, рольові ігри та провокаційні прийоми. Також важливо звертати увагу на рекомендації колишніх керівників та оцінювати емоційне тло, вербальні та невербальні способи вираження думки кандидата.

Під час співбесіди варто створювати ситуації утруднення або стресу, щоб оцінити винахідливість та стресостійкість кандидата. Також слід звертати увагу на питання, які виникають у кандидата під час співбесіди, оскільки вони можуть вказувати на його зацікавленість та мотивацію. Для деяких посад можуть бути використані експертні комісії для оцінки кандидатів.

Для оцінки ефективності методів відбору персоналу можна використовувати різні показники, такі як рівень плинності кадрів, пройдений випробувальний термін, рівень порушення трудової дисципліни, частота скарг і поломок обладнання, а також фінансові витрати.

Після завершення співбесіди або конкурсного відбору важливо скласти структурований висновок щодо компетенцій кандидата. Також рекомендується провести тренінг для лінійних керівників з визначення вимог до кандидатів та проведення ефективних інтерв'ю.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Горбунова, Вікторія Валеріївна. "Відбір кадрів в процесі формування політичних команд." *Сучасна українська політика: політики і політологи про неї* (2008): 210-215.
2. Електронний ресурс, режим доступу: <https://gur.gov.ua/files/test-ravena.pdf>
3. Кайлюк, Євген Миколайович, and Галина Григорівна Фесенко. "Психологія управління: навч. посіб.–2-ге вид., виправл. й доповн." (2012).
4. Каліщук, Світлана Миколаївна. "Психологічні технології відбору та роботи з персоналом." (2022).
5. Кир'янова, Олена Вікторівна. "Особливості застосування психодіагностичного інструментарію в управлінні персоналом." (2012).
6. Ковальчук, Уляна Олегівна. "СУЧАСНІ МЕТОДИ ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ." *АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ СОВРЕМЕННОЙ НАУКИ*. 2016.
7. Левенчук, М. О. "Розвиток соціально-психологічних методів управління персоналом." *Архів кваліфікаційних робіт* (2020).
8. Левенчук, Мирослава, and Марія Кримова. "ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ." *Матеріали конференції МНЛ 11 листопада 2022 р., м. Львів* (2022): 14-15.
9. Осадча, К. П., В. В. Осадчий, and О. А. Харитоновна. "Підбір персоналу підприємств з використанням автоматизованих систем." *Ukrainian Journal of Educational Studies and Information Technology* 9.2 (2021): 1-19.
10. Притула, Олеся Арсенівна. *Соціально-психологічні характеристики ціннісно-мотиваційної сфери кризис-менеджерів*. Diss. Інститут психології імені ГС Костюка, 2016.



11. Сергеєнкова, Оксана Павлівна, and Олексій Олександрович Васильєв. "Психологія бізнесу та підприємництва. Робоча програма." (2021).
12. Сергеєнкова, Оксана Павлівна, and Світлана Миколаївна Каліщук. "Психологічні технології відбору та роботи з персоналом Методичні вказівки до виконання курсових робіт." (2022).
13. Татарульєва, Анастасія. "Соціально-психологічні чинники формування і подолання мобінгу на підприємстві: системний аналіз." (2022).
14. Arogundade, Odunayo T., and Ayodeji B. Arogundade. "Psychological empowerment in the workplace: Implications for employees' career satisfaction." *North American Journal of Psychology* 17.1 (2015): 27-27.
15. Arvey, Richard D., and Gary L. Renz. "Fairness in the selection of employees." *Journal of Business Ethics* 11 (1992): 331-340.
16. Chamorro-Premuzic, Tomas, and Adrian Furnham. *The psychology of personnel selection*. Cambridge University Press, 2010.
17. Ealias, Abi, and Jijo George. "Emotional intelligence and job satisfaction: A correlational study." *Research journal of commerce and behavioral science* 1.4 (2012).
18. Furnham, Adrian. *The psychology of behaviour at work: The individual in the organization*. Psychology press, 2012.
19. Grant, Donald L. "Issues in personnel selection." *Professional Psychology* 11.3 (1980): 369.
20. Hunter, J. E., & Hunter, R. F. (1984). Validity and utility of alternative predictors of job performance. *Psychological Bulletin*, 96(1), 72-98.
21. Khokhar, C. P., and Tulika Kush. "Emotional intelligence and work performance among executives." *Europe's Journal of Psychology* 5.1 (2009).
22. Klimoski, R., & Ragins, B. R. (2003). The mentoring process. In *Handbook of psychology* (pp. 419-437). John Wiley & Sons.

23. Kornhauser, Arthur W. "The psychology of vocational selection." *Psychological Bulletin* 19.4 (1922): 192.
24. Lievens, Filip, Karen Van Dam, and Neil Anderson. "Recent trends and challenges in personnel selection." *Personnel review* 31.5 (2002): 580-601.
25. Link, Henry C. "Psychological tests in industry." *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science* 110.1 (1923): 32-44.
26. Mayer, David R. Caruso John D., and Peter Salovey. "Emotional intelligence and emotional leadership." *Multiple intelligences and leadership*. Psychology Press, 2001. 69-89.
27. McEnrue, Mary Pat, and Kevin Groves. "Choosing among tests of emotional intelligence: what is the evidence?." *Human Resource Development Quarterly* 17.1 (2006): 9-42.
28. Monappa, Arun, and Mirza S. Saiyadain. "Psychological Tests for Executive Selection." *Indian Journal of Industrial Relations* (1976): 459-472.
29. Morgeson, Frederick P., et al. "Reconsidering the use of personality tests in personnel selection contexts." *Personnel psychology* 60.3 (2007): 683-729.
30. Ones, D. S., Dilchert, S., Viswesvaran, C., & Judge, T. A. (2007). In support of personality assessment in organizational settings. *Personnel Psychology*, 60(4), 995-1027.
31. Pulakos, E. D., & Schmitt, N. (1995). Experience-based and situational interview questions: Studies of validity. *Personnel Psychology*, 48(2),
32. Robertson, I. T., & Smith, M. (2001). Personnel selection. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(4), 441-472.
33. Ryan, Ann Marie, and Nancy T. Tippins. "Attracting and selecting: What psychological research tells us." *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management* 43.4 (2004): 305-318.



34. Schmitt, N., & Chan, D. (2014). *Personnel selection: A theoretical approach*. Psychology Press.
35. Schultz, Duane P., and Sydney Ellen Schultz. *Psychology and work today: An introduction to industrial and organizational psychology*. Routledge, 2020.
36. Scroggins, Wesley A., Steven L. Thomas, and Jerry A. Morris. "Psychological testing in personnel selection, part I: a century of psychological testing." *Public Personnel Management* 37.1 (2008): 99-109.
37. Scroggins, Wesley A., Steven L. Thomas, and Jerry A. Morris. "Psychological testing in personnel selection, part II: The refinement of methods and standards in employee selection." *Public Personnel Management* 37.2 (2008): 185-198.
38. Tett, R. P., Jackson, D. N., & Rothstein, M. (1991). Personality measures as predictors of job performance: A meta-analytic review. *Journal of Vocational Behavior*, 39(2), 265-293.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### Тест «Лідер»

1. Чи часто ви буваєте в центрі уваги людей навколо вас?

а) так; б) ні.

2. Чи вважаєте ви, що багато хто з оточуючих вас людей займають більш високе положення по службі, ніж ви?

а) так; б) ні.

3. Перебуваючи на зборах людей, рівних вам за службовим становищем, чи виникає у вас бажання не висловлювати своєї думки, навіть коли це необхідно?

а) так; б) ні.

4. Коли ви були дитиною, чи подобалося вам керувати іграми ваших маленьких друзів?

а) так; б) ні.

5. Чи отримуєте ви велике задоволення, коли вам вдається переконати когонебудь, хто вам до цього заперечував?

а) так; б) ні.

6. Чи трапляється, що вас називають нерішучою людиною?

а) так; б) ні.

7. Чи згодні ви із твердженням: «Все саме корисне у світі є витвір невеликого числа видатних особистостей»?

а) так; б) ні.

8. Чи маєте ви нагальну потребу в пораднику, що міг би направити вашу професійну активність?

а) так; б) ні.

9. Втрачали ви іноді холонокровність у бесіді з людьми?



а) так; б) ні.

10. Чи приносить вам задоволення, коли ви бачите, що навколишні побоюються вас?

а) так; б) ні.

11. У всіх обставинах (робочі збори, дружня компанія) чи намагаєтеся ви зайняти своє місце за столом, розташоване таким чином, щоб воно дозволяло

вам

легше всього контролювати ситуацію й привертати до себе деяку увагу?

а) так; б) ні.

12. Чи вважаєте ви, що ваша зовнішність робить значне (імпозантне) враження?

а) так; б) ні.

13. Чи вважаєте ви себе мрійником?

а) так; б) ні.

14. Чи легко ви розгублюєтесь, якщо люди, які вас оточують, не згодні з вашою думкою?

а) так; б) ні.

15. Чи траплялося вам за особистою ініціативою займатися організацією (спортивних, розважальних і т.ін.) груп?

а) так; б) ні.

16. Якщо захід, яким ви займаєтеся, не дає результатів, що заплановані:

а) ви раді, якщо відповідальність покладуть на когось іншого;

б) умієте взяти на себе всю відповідальність за рішення, що були прийняті.

17. Яка із цих двох думок наближається до вашої власної?

а) справжній керівник повинен сам робити справу, навіть у дріб'язках;

б) справжній керівник повинен уміти управляти.

18. З ким ви хотіли б працювати?

а) з людьми покiрними;

б) з людьми непокiрними.

19. Чи намагаєтесь ви уникати гарячих дискусiй?

а) так; б) нi.

20. Коли ви були дитиною, чи часто ви зiштовхувалися iз владнiстю вашого батька?

а) так; б) нi.

21. Чи вмиєте ви в професiйнiй дискусiї повернути у свою сторону тих, хто ранiше був з вами не згодний?

а) так; б) нi.

22. Уявіть таку сцену: пiд час прогулянки iз друзями по лiсу ви заблукали.

Наближається вечiр. Потрiбно прийняти рiшення:

а) ви вважаєте, що рiшення повинна прийняти людина, найбільш компетентна у групі;

б) ви просто покладаєтесь на iнших.

23. Є вираз: «Краще бути першим у селі, ніж другим у місті». Якби ви робили вибір, що б ви обрали?

а) бути першим у селі;

б) бути другим у місті.

24. Чи вважаєте ви себе людиною, що сильно впливає на iнших людей?

а) так; б) нi.

25. Чи може невдалий минулий досвiд змусити вас нiколи бiльше не проявляти значної особистої iнiцiативи?

а) так; б) нi.

26. З вашого погляду, щирий лiдер групи той, хто:

а) найбільш компетентний;

б) у кого найсильнiший характер.



27. Чи завжди ви намагаєтеся розуміти (оцінювати) людей?

а) так; б) ні.

28. Чи вмієте ви поважати дисципліну навколо вас?

а) так; б) ні.

29. Який із двох типів керівників здається вам більше значущим (кращим)?

а) той, котрий все вирішує сам;

б) той, котрий постійно радиться.

30. Який із двох типів керівництва, на вашу думку, є найбільш сприятливим для гарної роботи підприємства?

а) колегіальний тип;

б) авторитарний тип.

31. Чи часто у вас буває враження, що інші вами зловживають?

а) так; б) ні.

32. Який із двох наступних портретів найбільше наближається до вашого образу?

а) галасливий; експресивні жести; за словом у кишеню не полізе;

б) не галасливий; неквапливі відповіді; стримані жести; замислений погляд.

33. На робочій нараді ви один маєте думку, протилежну думці інших, але ви впевнені у своїй правоті, як ви себе поведете?

а) будете мовчати;

б) будете відстоювати свою точку зору.

34. Чи називають вас людиною, що підкоряє й свої, і чужі інтереси тільки інтересам справи?

а) так; б) ні.

35. Якщо на вас покладена дуже велика відповідальність за якусь справу, то чи

переживаєте ви при цьому почуття тривоги?

а) так; б) ні.

36. Щоб ви хотіли у своїй професійній діяльності?

а) працювати під керівництвом гарного керівника;

б) працювати незалежно.

37. Як ви ставитеся до такого твердження: "Щоб сімейне життя було вдалим, потрібно, щоб важливі рішення приймалися одним, або чоловіком або жінкою"?

а) це правильно; б) це неправильно.

38. Чи траплялося вам купувати щось, у чому Ви не відчували необхідності, під впливом думки інших осіб?

а) так; б) ні.

39. Чи вважаєте ви, що ваші організаторські здібності вище середніх?

а) так; б) ні.

40. Як ви зазвичай поведетеся, зустрівшись із труднощами?

а) труднощі збентежують вас;

б) труднощі змушують діяти активніше.

41. Чи часто ви робите різкі докори співробітникам, коли вони їх заслуговують?

а) так; б) ні.

42. Чи вважаєте, що ваша нервова система успішно витримує напруженість життя?

а) так; б) ні.

43. Якщо вам необхідно зробити реорганізацію, то як Ви дієте?

а) запроваджує зміни негайно;



б) пропоную повільні, еволюційні зміни.

44. Якщо це необхідно, чи зумієте Ви перервати занадто балакучого співрозмовника?

а) так; б) ні.

45. Чи згодні ви з такою думкою: «Щоб жити щасливо, треба жити непомітно»?

а) так; б) ні.

46. Чи вважаєте ви, що кожен з людей, використовуючи свої здібності, повинен зробити щось видатне?

а) так; б) ні.

47. Ким (із даних професій) вам у молодості хотілося стати?

а) відомим художником, композитором, поетом і т.д.;

б) керівником колективу.

48. Яку музику вам приємно слухати?

а) урочисту, могутню; б) тиху, ліричну.

49. Чи хвилюєтесь ви при зустрічі з важливими особистостями?

а) так; б) ні.

50. Чи часто ви зустрічаєте людину з більш сильною волею, ніж ваша?

а) так; б) ні.

## Додаток Б

## Методика «Прогноз»

1. Іноді мені на думку приходять такі погані думки, що краще о. їх нікому не розповідати.
2. Закрепи у мене бувають рідко (або зовсім не бувають).
3. Часом у мене бувають напади сміху чи плачу, з якими я ніяк не можу впоратися.
4. Трапляються випадки, що я не стримую своїх обіцянок.
5. У мене часто болить голова.
6. Іноді я говорю неправду.
7. Раз на тиждень чи частіше я без жодної видимої причини відчуваю жар у всьому тілі.
8. Бувало, що я говорив про речі, в яких не знаюся.
9. Буває, що я серджуся.
10. Тепер мені важко сподіватися на те, що я чогось досягну в житті.
11. Буває, що я відкладаю завтра те, що треба зробити сьогодні.
12. Я охоче беру участь у зборах та інших громадських заходах.
13. Найважча боротьба для мене – боротьба із самим собою.
14. М'язові судоми та посмикування у мене бувають рідко (або не бувають зовсім).
15. Іноді, коли я погано почуваюся, я буваю дратівливим.
16. Я досить байдужий до того, що зі мною буде.
17. У гостях я тримаюсь за столом краще, ніж удома.
18. Якщо мені не загрожує штраф і машин поблизу немає, я можу перейти вулицю там, де мені хочеться, а не там, де належить.
19. Я вважаю, що моє сімейне життя таке ж хороше, як у більшості моїх знайомих.



20. Мені часто кажуть, що я запальний.
21. У дитинстві я мав таку компанію, де всі намагалися завжди і в усьому стояти один за одного.
22. У грі я волію вигравати.
23. Останні кілька років велику частину часу я відчуваю добре.
24. Зараз моя вага постійна (я не повню і не худну).
25. Мені приємно мати серед своїх знайомих значних друзів, це ніби надає мені ваги у власних очах.
26. Я був би досить спокійний, якби у когось із моєї родини були неприємності.
27. З моїм розумом діється щось недобре.
28. Мене турбують сексуальні (статеві) питання.
29. Коли я намагаюся щось сказати, то часто помічаю, що в мене тремтять руки.
30. Руки у мене такі ж спритні і моторні, як і раніше.
31. Серед моїх знайомих є люди, які мені не подобаються.
32. Думаю, що я людина приречена.
33. Я сварюсь із членами моєї родини дуже рідко.
34. Буває, що я з кимось трохи попліткую.
35. Часто бачу сни, про які краще нікому не розповідати.
36. Буває, що при обговоренні деяких питань я особливо не замислююся, погоджуюсь з думкою інших.
37. У школі я засвоював матеріал повільніше за інші.
38. Моя зовнішність мене загалом влаштовує.
39. Я цілком упевнений у собі.
40. Раз на тиждень чи частіше я буваю дуже збудженим чи схвилюваним.
41. Хтось керує моїми думками.

42. Я щодня випиваю надзвичайно багато води.
43. Буває, що непристойний або навіть непристойний жарт викликає у мене сміх.
44. Найчастіше я буваю, коли я один.
45. Хтось намагається вплинути на мої думки.
46. Я люблю казки Андерсена.
47. Навіть серед людей я зазвичай почуваюся самотнім.
48. Мене злить, коли мене поспішають.
49. Мене легко збентежити.
50. Я легко втрачаю терпіння з людьми.
51. Часто мені хочеться померти.
52. Бувало, що я кидав розпочату справу, бо боявся, що не впораюся з нею.
53. Майже щодня трапляється щось, що лякає мене.
54. До питань релігії я ставлюся байдуже, вона мене не цікавить.
55. Напади поганого настрою бувають у мене рідко.
56. Я заслуговую на суворе покарання за свої вчинки.
57. У мене були дуже незвичайні містичні переживання.
58. Мої переконання і погляди непохитні.
59. У мене бувають періоди, коли через хвилювання я втрачаю сон.
60. Я людина нервова і легкозбуджувана.
61. Мені здається, що нюх у мене такий самий, як і в інших (не гірший).
62. Все у мене виходить погано, не так, як треба.
63. Я майже завжди відчуваю сухість у роті.
64. Більшість часу я почуваюся втомленим.
65. Іноді відчуваю, що близький до нервового зриву.
66. Мене дуже дратує, що я забуваю, куди кладу речі.
67. Я дуже уважно ставлюся до того, як одягаюся.



68. Пригодницькі розповіді мені подобаються більше, ніж розповіді про кохання.

69. Мені дуже важко пристосуватися до нових умов життя, роботи, перехід до будь-яких нових умов життя, роботи, навчання здається нестерпно важким.

70. Мені здається, що саме до мене особливо часто роблять несправедливо.

71. Я часто почуваюся несправедливо скривдженим.

72. Моя думка часто не збігається з думкою оточуючих.

73. Я часто відчуваю втому від життя, і мені не хочеться жити.

74. На мене звертають увагу частіше, ніж інших.

75. У мене бувають головні болі та запаморочення через переживання.

76. Часто в мене бувають періоди, коли нікого не хочеться бачити.

77. Мені важко прокинутися у призначену годину.

78. Якщо хтось винен у моїх невдачах, я не залишу його безкарним.

79. У дитинстві я був примхливим і дратівливим.

80. Мені відомі випадки, коли мої родичі лікувалися у невропатологів, психіатрів.

81. Іноді я приймаю валеріану, еленіум та інші заспокійливі засоби.

82. Серед моїх близьких родичів є особи, які притягувалися до кримінальної відповідальності.

83. У мене були приводи до міліції.

84. У школі я вчився погано, траплялися випадки, коли мене хотіли залишити (залишали) на другий рік.

Ключ

Шкала щирості: Ні (-): 1,4,6,8,9, 11,16,17, 18, 22,25, 31,34,36,43

Шкала нервово-психічної стійкості:

Так (+): 3,5,7,10,15, 20, 26, 27, 29, 32, 33, 35, 37, 40, 41, 42, 44, 45, 47, 48, 49,50,51,52,53,56,57, 59, 60, 62,63, 64,65,66, 67,69, 70,71,72, 73, 74, 75,76,77,78,79,80,81,82, 83,84;

Ні (-):2,12,13,14, 19,21,23,24, 28, 30, 38, 39, 46,54,55,58, 61,68

Інтерпретація:

29 і більше - Висока ймовірність нервово-психічних зривів.

Необхідне додаткове медобстеження психіатра, невропатолога.

14-28 - Нервово-психічні зриви можливі, особливо у екстремальних умовах.

Необхідно враховувати цей факт при ухваленні висновку про придатність.

13 і менше - Нервово-психічні зриви малоімовірні. За наявності інших позитивних даних можна рекомендувати за фахами, які потребують підвищеної НПУ.



## Додаток В

## Методика оцінки суб'єктивного стану (САН)

Бланк тесту диференціальної самооцінки функціонального стану (САН)

1	САМОПОЧУТТЯ ХОРОШЕ	3 2 1 0 1 2 3	САМОПОЧУТТЯ ПОГАНЕ
2	ПОЧУВАЮ СЕБЕ СИЛЬНИМ	3 2 1 0 1 2 3	ПОЧУВАЮ СЕБЕ СЛАБКИМ
3	ПАСИВНИЙ	3 2 1 0 1 2 3	АКТИВНИЙ
4	МАЛОРУХОМИЙ	3 2 1 0 1 2 3	РУХЛИВИЙ
5	ВЕСЕЛИЙ	3 2 1 0 1 2 3	СУМНИЙ
6	ГАРНИЙ НАСТРІЙ	3 2 1 0 1 2 3	ПОГАНИЙ НАСТРІЙ
7	ПРАЦЕЗДАТНИЙ	3 2 1 0 1 2 3	РОЗБИТИЙ
8	ПОВНИЙ СИЛ	3 2 1 0 1 2 3	ЗНЕСИЛЕНИЙ
9	ПОВІЛЬНИЙ	3 2 1 0 1 2 3	ШВИДКИЙ
10	БЕЗДІЯЛЬНИЙ	3 2 1 0 1 2 3	ДІЯЛЬНИЙ
11	ЩАСЛИВИЙ	3 2 1 0 1 2 3	НЕЩАСНИЙ
12	ЖИТТЄРАДІСНИЙ	3 2 1 0 1 2 3	ПОХМУРИЙ
13	НАПРУЖЕНИЙ	3 2 1 0 1 2 3	РОЗСЛАБЛЕНИЙ
14	ЗДОРОВИЙ	3 2 1 0 1 2 3	ХВОРИЙ
15	БЕЗУЧАСНИЙ	3 2 1 0 1 2 3	ЗАХОПЛЕНИЙ
16	БАЙДУЖИЙ	3 2 1 0 1 2 3	СХВИЛЬОВАНИЙ
17	ЗАХОПЛЕНИЙ	3 2 1 0 1 2 3	СУМОВИТИЙ
18	РАДІСНИЙ	3 2 1 0 1 2 3	ЗАСМУЧЕНИЙ
19	ВІДПОЧИВШИЙ	3 2 1 0 1 2 3	ВТОМЛЕНИЙ
20	СВІЖИЙ	3 2 1 0 1 2 3	ВИСНАЖЕНИЙ
21	СОНЛИВИЙ	3 2 1 0 1 2 3	ЗБУДЖЕНИЙ
22	БАЖАННЯ ВІДПОЧИТИ	3 2 1 0 1 2 3	БАЖАННЯ ПРАЦЮВАТИ
23	СПОКІЙНИЙ	3 2 1 0 1 2 3	ЗАКЛОПОТАНИЙ
24	ОПТИМІСТИЧНИЙ	3 2 1 0 1 2 3	ПЕСИМІСТИЧНИЙ
25	ВИТРИВАЛИЙ	3 2 1 0 1 2 3	ТАКИЙ, ЩО ШВИДКО СТОМЛЮЄТЬСЯ
26	БАДЬОРИЙ	3 2 1 0 1 2 3	В'ЯЛИЙ
27	МІРКУВАТИ ВАЖКО	3 2 1 0 1 2 3	МІРКУВАТИ ЛЕГКО
28	РОЗСІЯНИЙ	3 2 1 0 1 2 3	УВАЖНИЙ
29	ПОВНИЙ НАДІЙ	3 2 1 0 1 2 3	РОЗЧАРОВАНИЙ
30	ЗАДОВОЛЕНИЙ	3 2 1 0 1 2 3	НЕВДОВОЛЕНИЙ

Робиться розрахунок суми балів згідно ключа до тесту.

Самопочуття сума балів за питання: 1, 2, 7, 8, 13, 14, 19, 20, 25, 26.

Активність сума балів за питання: 3, 4, 9, 10, 15, 16, 21, 22, 27, 28.

Настрій сума балів за питання: 5, 6, 11, 12, 17, 18, 23, 24, 29, 30.

Отримана за кожною шкалою сума знаходиться в межах від 10 до 70 і дозволяє виявити функціональний стан індивіда в даний момент часу за принципом:

< 30 балів - низька оцінка;

30 - 50 балів - середня оцінка;

> 50 балів - висока оцінка.

