

**Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний педагогічний університет
імені Володимира Гнатюка
Факультет педагогіки і психології
Кафедра психології**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ
РЕКРУТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В БІЗНЕС-
ОРГАНІЗАЦІЯХ**

**Спеціальність 053 Психологія
Освітня програма «Психологія бізнесу і управління»**

Здобувачки вищої освіти
освітньо-кваліфікаційного
рівня «бакалавр»
Хемій Марії Володимирівни

НАУКОВИЙ КЕРІВНИК:
кандидат психологічних наук,
доцент кафедри психології
Вовк Валентина Олегівна

РЕЦЕЗЕНТ:
доктор філософії в галузі
психології, асистент кафедри
психології розвитку та
консультування
Тернопільського національного
педагогічного університету
імені Володимира Гнатюка
Логвись Ольга Ярославівна

Тернопіль – 2026

АНОТАЦІЯ

Хемій М. В. Психологічне забезпечення процесу рекрутингової діяльності в бізнес-організаціях. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» зі спеціальності 053 Психологія. ТНПУ ім. В. Гнатюка. Тернопіль, 2026. 102 с.

У бакалаврській роботі досліджено психологічні особливості забезпечення рекрутингової діяльності в бізнес-організаціях. Проаналізовано сутність сучасного рекрутингу, методи добору персоналу та психологічні чинники ефективності рекрутингового процесу. Емпірично вивчено роль емоційного інтелекту, комунікативних й організаторських здібностей у діяльності рекрутерів. Розроблено програму та практичні рекомендації щодо підвищення ефективності добору персоналу.

Ключові слова: рекрутинг, добір персоналу, рекрутер, психологічне забезпечення, емоційний інтелект, комунікативні здібності, HR-фахівець.

ANNOTATION

Khemii M. V. Psychological Support for the Recruitment Process in Business Organizations. Qualification Paper for the Bachelor's Degree in Specialty 053 Psychology. Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University. Ternopil, 2026. 102 p.

The bachelor's thesis examines the psychological aspects of recruitment activities in business organizations. The essence of modern recruitment, personnel selection methods, and psychological factors influencing recruitment effectiveness are analyzed. The study empirically investigates the role of emotional intelligence, communication, and organizational skills in recruiters' professional activities. A development program and practical recommendations for improving the effectiveness of personnel selection are proposed.

Keywords: recruitment, personnel selection, recruiter, psychological support, emotional intelligence, communication skills, HR specialist.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕКРУТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ..	9
1.1. Сутність та особливості сучасного рекрутингу	9
1.2 Основні методи рекрутингу	20
1.3. Ключові показники ефективності процесу відбору персоналу.....	36
Висновки до розділу 1.....	44
РОЗДІЛ 2. ДИЗАЙН ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ РЕКРУТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	47
2.1. Організаційно-методичні засади експериментального дослідження рекрутингової діяльності	47
2.2. Аналіз результатів констатувального експерименту	51
Висновки до розділу 2.....	64
РОЗДІЛ 3 . ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ОПТИМІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИГУ	66
3.1. Розвивальна програма оптимізації процесу рекрутингу	66
3.2 Рекомендації рекрутерам.....	72
Висновки до розділу 3	74
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	79
ДОДАТКИ	88
Додаток Б.....	91
Додаток В	95
Додаток Г	97

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність дослідження психологічного забезпечення рекрутингової діяльності зумовлена зростанням ролі людського капіталу в організаціях, де конкурентоспроможність значною мірою визначається якістю підбору персоналу та точністю оцінювання кандидатів.

У сучасному середовищі, що характеризується динамічністю, цифровізацією та зростанням професійних вимог, рекрутингові процеси стикаються з низкою психологічних викликів.

Серед них – підвищена напруга серед кандидатів, зміна їх мотиваційних орієнтирів, різноманітність форм зайнятості та очікувань щодо умов праці. Це формує потребу у глибшому розумінні психологічних механізмів відбору, взаємодії рекрутера та претендента, а також особливостей прийняття рішень у процесі найму.

Психологічне забезпечення рекрутингу охоплює широкий спектр аспектів, пов'язаних з аналізом професійно важливих якостей, оцінюванням поведінкових індикаторів, з'ясуванням рівня стресостійкості, комунікативних навичок, здатності до адаптації та внутрішньої мотивації. Зміни у структурі ринку праці після пандемічних трансформацій, поширення дистанційних форматів роботи та збільшення мобільності працівників актуалізують потребу у психологічно обґрунтованих методах рекрутингу, що дають змогу точно прогнозувати професійну ефективність кандидатів. Для роботодавців це означає пошук надійних способів оцінювання людського потенціалу, а для психологічної науки – розширення знань про поведінку людини у контексті професійного вибору та комунікації з організацією.

Проблематику професійної діяльності рекрутерів, психології управління персоналом та особливостей професійної комунікації

досліджували як зарубіжні, так і вітчизняні науковці, серед яких Деніел Гоулман, Джон Майєр, Пітер Саловей, Карл Роджерс, Леонід Карамушка та інші, які у своїх працях розглядали роль емоційного інтелекту, професійної комунікації, мотивації та психологічної компетентності у діяльності HR-фахівців; дослідники наголошували, що сучасний рекрутинг є не лише процесом підбору персоналу, а й складною системою психологічного оцінювання кандидатів, у межах якої активно використовуються методи поведінкового інтерв'ю, STAR-інтерв'ю, компетентнісний підхід, техніки активного слухання, аналіз невербальної поведінки, психологічне тестування, метод Assessment Center та інші психологічні техніки, спрямовані на підвищення ефективності професійної взаємодії та оптимізацію процесу рекрутингу.

Особливої уваги потребує питання етичної взаємодії у рекрутинговому процесі, адже психологічні особливості оцінювання впливають на справедливість добору та формують довіру до організації. Незаперечною є роль психологічної компетентності рекрутерів, здатності інтерпретувати поведінкові сигнали, розуміти мотивацію та будувати конструктивну комунікацію.

Врахування індивідуально-психологічних характеристик кандидатів уможливорює створення умов, що сприяють ефективній адаптації нових працівників, зниженню плинності кадрів і підвищенню задоволеності роботою. Це свідчить про необхідність комплексного підходу, який поєднує психологічні методики, аналітичні інструменти та сучасні підходи до взаємодії з кандидатами, що робить тему дослідження актуальною для сучасної психологічної науки та практики управління персоналом.

Мета дослідження: з'ясувати психологічні особливості забезпечення рекрутингової діяльності та визначити підходи до підвищення її ефективності.

Завдання дослідження:

1. Здійснити ґрунтовний теоретичний аналіз наукових джерел з проблеми психологічного забезпечення рекрутингової діяльності.
2. Визначити психологічні чинники, що впливають на ефективність добору персоналу.
3. Охарактеризувати методи психологічної оцінки кандидатів у процесі рекрутингу.
4. Експериментальним шляхом визначити психологічні чинники ефективності процесу рекрутингу.
5. Розробити розвивальну програму та надати рекомендації для оптимізації рекрутингової діяльності.

Об'єктом дослідження є процес психологічного забезпечення рекрутингової діяльності.

Предметом дослідження є психологічні механізми, методи та умови ефективної взаємодії рекрутера й кандидата у процесі добору персоналу.

Гіпотезою дослідження стало припущення, що застосування психологічно обґрунтованих методів оцінювання та комунікації у рекрутинговій діяльності підвищує її результативність. Очікується, що врахування індивідуально-психологічних характеристик кандидатів сприяє точнішому прогнозуванню їх професійної успішності. Припускається, що підготовка рекрутерів у сфері психологічних технологій позитивно впливає на якість прийняття кадрових рішень.

Для реалізації поставлених завдань було використано такі методи дослідження:

1. Теоретичні методи: аналіз, зіставлення, узагальнення, систематизація та інтерпретація наукових джерел із проблеми дослідження.
2. Емпіричні методи: психодіагностичні методики — методика діагностики емоційного інтелекту Н. Холла, особистісний опитувальник Айзенка, методика КОС-2 (діагностика комунікативних та організаторських здібностей), авторська анкета, спрямована на

вивчення психологічних особливостей професійної діяльності рекрутерів.

3. Методи математичної статистики: знаходження середніх величин, кількісний аналіз отриманих результатів, обчислення відсоткових показників.
4. Інтерпретаційні методи: кількісний та якісний аналіз комплексу психодіагностичних методик.
5. Графічні методи: побудова схем, таблиць.

Обробка отриманих даних та графічна презентація результатів дослідження здійснювалися за допомогою пакету програм Microsoft Office XP Professional.

База дослідження. Дослідження проводилося на базі Дитячого центру «Країна Мрій», ТОВ «Прополе», ТОВ «Контіненталь», видавництва «Школяр» та агенції нерухомості «Royal Real Estate». Усього у дослідженні взяли участь 40 працівників HR-сфери, серед яких рекрутери, HR-менеджери, HRD-фахівці та керівники HR-відділів, професійна діяльність яких пов'язана з процесами підбору, оцінювання, адаптації та управління персоналом. Респонденти мали різний професійний стаж роботи у сфері HR, що дозволило провести порівняльний аналіз психологічних особливостей професійної діяльності залежно від досвіду професійної діяльності.

Теоретичне значення отриманих результатів полягає у поглибленні уявлень про психологічні механізми рекрутингової діяльності, що дає змогу уточнити зміст понять, пов'язаних із професійним добором. Дослідження розширює теоретичні підходи до аналізу взаємодії рекрутера й кандидата та дозволяє систематизувати чинники, що впливають на результативність відбору. Отримані положення можуть стати підґрунтям для подальших наукових розробок у сфері психології праці та організаційної психології.

Практичне значення отриманих результатів визначається можливістю застосування результатів для оптимізації рекрутингових процедур у реальних організаціях. Висновки дослідження можуть

використовуватися рекрутерами та HR-фахівцями під час оцінювання кандидатів і побудови комунікації на всіх етапах добору. Запропоновані підходи сприяють удосконаленню адаптації нових працівників та зниженню кадрової плинності.

Наукова новизна полягає у комплексному розгляді психологічних компонентів рекрутингу як системи взаємопов'язаних процесів, що впливають на прийняття кадрових рішень. У роботі уточнено роль мотиваційних, емоційних та комунікативних характеристик кандидатів у результативності добору. Дослідження пропонує систематизовану модель взаємодії рекрутера і претендента з урахуванням сучасних тенденцій ринку праці.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні та практичні результати дослідження були представлені на науково-практичній конференції – «Актуальні питання розвитку особистості в умовах трансформації суспільства», яка відбулася 23–24 квітня 2026 року.

Структура роботи: робота складається з 3 розділів, 7 підрозділів, висновків, додатків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи –102 сторінки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕКРУТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Сутність та особливості сучасного рекрутингу

Сучасні технологічні та цифрові тенденції рекрутингу формують нові умови взаємодії між роботодавцем і кандидатом, де автоматизація процесів посідає дедалі помітніше місце.

Інтеграція цифрових систем сприяє оптимізації пошуку фахівців, а алгоритми прогнозування допомагають формувати більш точні профілі посади. Такі зсуви створюють середовище, у якому психологічний аналіз переплітається з технічними інструментами, утворюючи комплексну модель прийняття кадрових рішень.

В той же час технологічні можливості підсилюють роль психодіагностичних засобів, що дозволяють оцінювати поведінкові та когнітивні характеристики кандидатів через інтерактивні платформи. Саме тому дослідження, подібні до робіт М. Козорог [18], сприяють кращому розумінню того, як цифрові системи можуть поєднуватися з класичними психометричними підходами.

Зростання цифровізації ринку праці стимулює появу нових форматів рекрутингу, серед яких особливе місце займають автоматизовані системи попереднього відбору. Використання штучного інтелекту виявляє не лише технічні переваги, але й приховані психологічні ризики, пов'язані з тим, як кандидат сприймає алгоритмічну оцінку. У цьому контексті психологічні механізми довіри стають важливими чинниками успішної комунікації між претендентом і цифровою платформою. Ці процеси тісно переплітаються з потребою підтримувати етичну прозорість та адаптивність інструментів, що використовуються рекрутерами. Саме таке поєднання відображено у працях О. Акімова [1], де досліджено критерії ефективності професійно-психологічного добору в нових умовах.

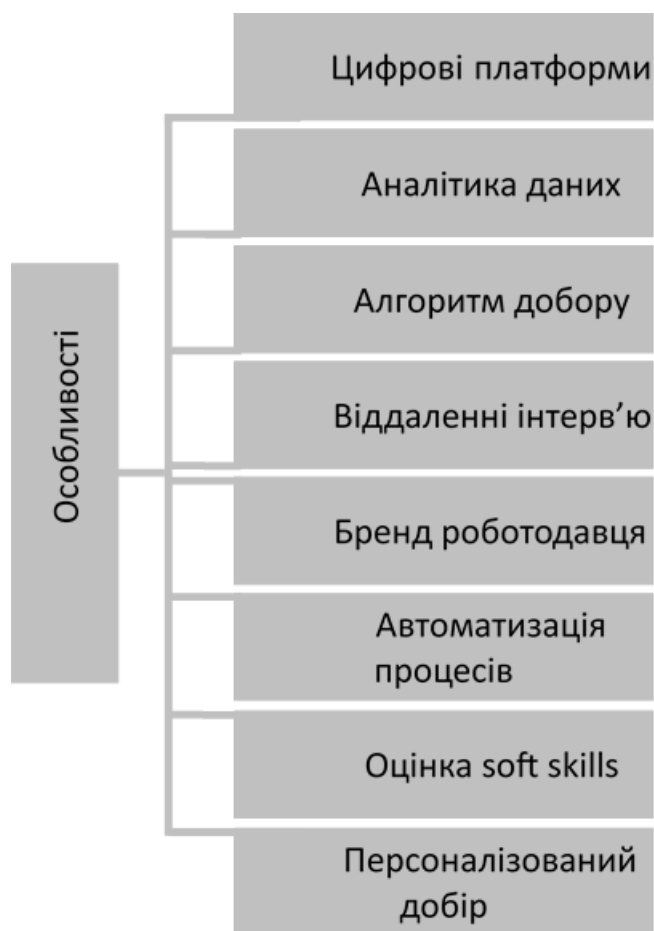


Рисунок 1.1. Особливості сучасного рекрутингу

Поширення відеоспівбесід, асинхронних форм комунікації та цифрових тестів змінило спосіб взаємодії між претендентами й організаціями, що відкриває як нові можливості, так і нові психологічні виклики. Наприклад, зміни у невербальній поведінці кандидатів під час відеокommунікації суттєво впливають на достовірність оцінювання. Цифрове середовище трансформує і реакції рекрутерів, що мають враховувати вплив зображення, затримки сигналу та технічної стабільності з'єднання. У результаті формується потреба у створенні адаптивних методик відбору, здатних забезпечити точність оцінювання у віддалених умовах. Цю тенденцію частково пояснюють дослідження Н. Біланенко [4], де аналізується роль психологічного контролю в діяльності спортсменів, що має паралелі з поведінковими проявами кандидатів у цифровому рекрутингу. Технологічні зміни зачепили і сферу

аналізу поведінкових даних, де алгоритми здатні зчитувати патерни відповідей, мікрореакції та когнітивні стратегії, що раніше не були доступні для спостереження під час традиційних співбесід. Такі системи розширюють спектр можливостей для психологічної діагностики, але водночас створюють ризики надмірної стандартизації поведінки. Важливо, щоб цифрові інструменти не замінювали, а доповнювали професійне судження рекрутера, адже саме взаємодія людського аналізу й автоматизованої системи забезпечує найбільш збалансований підхід. Досвід роботи з психодіагностичними методиками підтверджується в роботах О. Сорокіної [7], де розкрито особливості застосування психологічних тестів у професійному доборі в умовах цифровізації.

Значний вплив на розвиток цифрового рекрутингу має впровадження HR-аналітики, що дозволяє визначати кореляції між компетентностями, поведінкою та професійною результативністю працівників. Аналітичні платформи обробляють великі масиви даних, забезпечуючи глибшу інтерпретацію професійного потенціалу.

Попри це, надмірна залежність від кількісних показників може зменшувати індивідуалізацію оцінювання, якщо рекрутер сприймає алгоритм як єдине джерело істини. Тому психологічна підготовка спеціалістів має на меті розвивати здатність поєднувати цифрові інструменти з гуманітарними методами аналізу. Подібні підходи частково відображені у працях Ю. Тептюка [33], який аналізує професійно-психологічний добір у стресових професіях.

Елементом цифрового рекрутингу є впровадження гейміфікованих платформ добору, які дозволяють оцінювати когнітивні стилі, реакції та особливості мислення за допомогою інтерактивних завдань.

Гейміфікація сприяє створенню природного контексту поведінки, знижуючи ефект соціально бажаних відповідей, що часто спостерігається в класичних анкетах.

Однак такі методи потребують ретельної психометричної перевірки, адже високий рівень залучення не гарантує високої валідності. Важливо зрозуміти, які саме поведінкові параметри вимірюються і як їх інтерпретувати у професійному контексті. Наукові дискусії щодо цього явища відображено в роботах О. Бондаренко [5], де підкреслюється необхідність системної підготовки психологів у контексті професійного добору.

Розвиток технологій штучного інтелекту сприяє становленню нової логіки рекрутингових процесів, коли попереднє сортування резюме, оцінювання відповідності посаді та аналіз стилю комунікації здійснюється автоматично. Алгоритми машинного навчання навчаються на великих масивах даних, формуючи моделі, здатні передбачати потенційну результативність кандидата. Утім, такі системи часом відтворюють упередження, що закладені у тренувальних вибірках, що створює потребу у психологічному контролі за справедливістю алгоритмічних рішень. Це підсилює відповідальність рекрутера як інтерпретатора цифрових результатів. У подібному контексті актуальними залишаються висновки Г. Дубровинського [12], який аналізує обмеження професійно-психологічного добору.

У цифрових тенденціях рекрутингу дедалі більше уваги приділяється компетентнісному аналізу, реалізованому через онлайн-тести, симуляції, ситуаційні завдання та вербально-комунікативні модулі. Такі інструменти дозволяють оцінювати поведінку кандидата не лише за відповідями, а й за динамікою реакцій, часом ухвалення рішень та здатністю адаптуватися до змінних умов завдань. Водночас технологічні платформи мають враховувати психологічні особливості користувачів, адже різні когнітивні стилі можуть впливати на результати оцінювання. Психологічний супровід у створенні таких систем стає вкрай необхідним для забезпечення їх адекватності. Ці питання частково розкриті у працях А. Мойсіяхи [22], де досліджено підготовку керівних кадрів у складних умовах.

Поширення соціальних мереж також впливає на рекрутингову діяльність, формуючи нову модель професійної ідентичності, яку кандидати демонструють у відкритому цифровому просторі. Аналіз профілів у LinkedIn, Facebook чи інших платформах став невід'ємним інструментом оцінювання професійних компетенцій та комунікативного стилю.

Проте такі методи потребують етичного обґрунтування, адже інформація у соціальних мережах не завжди корелює з професійною поведінкою у робочому середовищі. Тому психологічний супровід рекрутера повинен враховувати можливість суб'єктивних інтерпретацій цифрового сліду. Аналогічні за духом питання підіймає О. Западенко [10], досліджуючи професійний добір у сферах із підвищеною відповідальністю. Водночас цифрова епоха ставить нові вимоги і до самих рекрутерів, які мають формувати цифрову компетентність нарівні з психологічною грамотністю. Уміння керувати аналітичними системами, інтерпретувати дані, проводити онлайн-взаємодії та застосовувати інструменти профайлінгу стає критичним елементом професійної діяльності. Це не лише розширює функціонал рекрутера, але й формує необхідність у постійному навчанні, оскільки технології змінюються швидше, ніж традиційні методики психологічного добору. У таких умовах цифрова екосистема рекрутингу стає рушієм інновацій у HR-сфері. Подібні ідеї простежуються у працях Л. Джигун [12], де підкреслюється значення професійної підготовки психолога.

Значну роль у цифровому рекрутингу відіграє психологічний аналіз цифрової взаємодії, коли важливим стає не лише зміст відповіді кандидата, а й його реакція на цифрові стимули. Такі характеристики як швидкість обробки інформації, здатність працювати з інтерфейсами, рівень концентрації, стилі поведінки в онлайн-середовищі стають додатковими показниками професійної придатності. Цифрові симулятори дозволяють моделювати робочі ситуації з високим рівнем реалістичності, що забезпечує глибшу поведінкову діагностику. Це змінює саму логіку професійного добору, роблячи її більш аналітичною та багатовимірною. Подібні тенденції певною

мірою відображено у роботах В. Корольчука [16], де розглядається методичне підґрунтя професійного психологічного дослідження.

Технологічні платформи впливають і на емоційні стани кандидатів, адже взаємодія з автоматизованими системами може викликати тривогу, невпевненість або навпаки — надмірну розслабленість.

Рекрутери повинні враховувати, що цифрове середовище модифікує поведінку, створюючи умови, які не завжди відповідають робочій реальності. Це вимагає адаптації оцінювальних методик, які повинні бути чутливими до різних типів кандидатів та їх цифрового досвіду. Така чутливість дозволяє уникнути викривлення результатів оцінювання. Аналогічні зауваги містяться у працях М. Кузьменко [19], де аналізуються нові підходи до психодіагностики.

Психологічні та поведінкові аспекти оцінювання кандидатів у сучасному рекрутингу формують багатокомпонентну систему аналізу професійного потенціалу, де індивідуально-психологічні характеристики поєднуються з поведінковими проявами в різних комунікативних ситуаціях. Процес відбору набуває рис інтегрованості, коли оцінювання здійснюється не лише через тестові інструменти, а й через спостереження за реакціями кандидатів у змінних умовах, рівень їхньої адаптивності, стиль мислення та особливості міжособистісної взаємодії. У цьому контексті поведінкові індикатори стають основою прогнозування професійної результативності, адже вони демонструють, як майбутній працівник реагує на стресора, невизначеність або інформаційне перенавантаження. Дедалі частіше рекрутери використовують ситуаційні моделювання, які дають змогу побачити реальні стратегії поведінки кандидата поза межами стандартних відповідей. Такий підхід узгоджується з ідеями М. Петренка [27], який підкреслює значущість комплексного аналізу особистісних та поведінкових структур у професійному доборі.

У процесі рекрутингу особливе місце займає оцінювання мотиваційної сфери кандидата, оскільки мотивація визначає стабільність професійної

поведінки та здатність до тривалого залучення у діяльність. Психологічні індикатори внутрішньої мотивації, орієнтація на розвиток, розуміння власної професійної місії та ціннісна відповідність організації стають предметом аналізу рекрутера, який спостерігає, як кандидат проявляє себе в умовах діалогу. Поведінкові маркери — щирість, послідовність аргументації, ступінь ініціативності — свідчать про те, наскільки людина готова взаємодіяти з командою та адаптуватися до робочого середовища.

Елементом є відповідність мотивації реальному змісту посади, що дозволяє прогнозувати ефективність професійного функціонування. Ці положення узгоджуються з аналізом О. Акімова [1], який акцентує на доцільності оцінювання мотиваційних критеріїв на ранніх етапах добору.

Поведінкові особливості кандидатів також тісно пов'язані зі здатністю до саморегуляції, що проявляється в умінні контролювати емоції, підтримувати комунікативну ясність та конструктивність у ситуаціях підвищеного навантаження.

На співбесіді рекрутер відстежує не лише словесні відповіді, але й невербальні прояви, які формують додатковий інформаційний пласт: жести, темп мовлення, стабільність голосу, мікровирази. Такі елементи поведінки допомагають виявити реальний рівень емоційної стійкості кандидата. Водночас саморегуляція є фундаментом для прийняття рішень у складних умовах, що робить її предметом системного оцінювання. Подібний підхід знаходимо у дослідженнях Л. Джигун [12], де показано, що психолог має володіти високим рівнем навички спостереження для точного аналізу кандидатів.

Помітним компонентом оцінювання кандидатів є здатність до ефективної комунікації, що виявляється через уміння формулювати думки, аргументувати позицію, підтримувати діалог та адаптувати стиль мовлення до співрозмовника. Комунікативна компетентність оцінюється не лише за змістом висловлювань, а й за логічною структурою повідомлень, відповідністю відповідей запитанням та здатністю будувати продуктивні

взаємини в межах співбесіди. У рекрутингу дедалі більшого значення набуває аналіз комунікативної гнучкості, що дозволяє визначити, як кандидат адаптується до різних ролей та ситуацій. Ця гнучкість є предиктором успішної інтеграції у команду. Аналогічні ідеї містяться у працях О. Западенка [11], який підкреслює важливість комунікативної підготовки у професійному відборі. Рисою поведінкового оцінювання є визначення рівня когнітивної гнучкості, що демонструє здатність кандидата адаптуватися до нових умов, швидко перемикатися між завданнями, генерувати альтернативні рішення та оперативно інтегрувати інформацію. У ситуації співбесіди когнітивна гнучкість проявляється через структурування відповідей, темп мислення, вміння розуміти контекст і швидко орієнтуватися у запитаннях нестандартного типу. Такий параметр важко оцінити лише тестами, тому рекрутери використовують відкриті запитання або ситуаційні задачі, які дозволяють відстежити мисленнєві стратегії кандидата. Це відповідає рекомендаціям М. Кузнецової [18], яка зазначає, що когнітивні характеристики є вагомими для прогнозування професійної надійності.

Поведінкові аспекти під час оцінювання кандидата включають також аналіз його стилю взаємодії у групових або змодельованих командних ситуаціях, що дає можливість встановити потенційний рівень командної сумісності. В командних завданнях спостерігається, як кандидат реагує на ініціативи інших, як розподіляє ролі, чи схильний до домінування або пасивності, чи здатний підтримувати конструктивну атмосферу та приймати думки інших. Таке оцінювання має високу прогностичну цінність, оскільки команди в сучасних організаціях працюють у режимі постійної кооперації. Роль групового аналізу підкреслена у дослідженнях А. Романишина [29], який вказує на необхідність відстежувати поведінкові реакції у складних соціальних умовах.

Одним із фундаментальних елементів оцінювання кандидатів є аналіз їхньої стресостійкості та реакцій на зовнішні подразники, що визначає, як людина справляється з тиском, невизначеністю та швидкими змінами.

Рекрутери оцінюють, чи здатен кандидат зберігати концентрацію та конструктивність у складних ситуаціях, як швидко він відновлює емоційну рівновагу та чи проявляє схильність до імпульсивних реакцій.

Сучасні методи дозволяють аналізувати стресостійкість через моделювання робочих ситуацій, де кандидат стикається з інформаційними перевантаженнями або критичними запитаннями. Дослідження Ю. Тептюка [37] демонструють, що поведінкові реакції в умовах стресу є інформативним джерелом для прогнозу професійної придатності.

У процесі оцінювання все більшої ваги набуває аналіз самооцінки кандидата, оскільки надто занижена або завищена самооцінка може впливати на стабільність професійної поведінки та продуктивність. Адекватна самооцінка дозволяє людині конструктивно сприймати зворотний зв'язок, визнавати помилки та працювати над розвитком компетенцій. Під час співбесіди рекрутер відстежує, як кандидат реагує на питання щодо своїх слабких сторін, чи схильний він переоцінювати досягнення або применшувати власні успіхи. Поведінкові ознаки самооцінки проявляються також у стилі комунікації, ступені впевненості та структурованості відповідей. Подібний аналіз підтримують висновки Д. Ольховського [25], який показує значення самоідентифікаційних характеристик у професійній поведінці.

Поведінкові характеристики тісно переплітаються з морально-етичною орієнтацією кандидата, що проявляється в дотриманні норм професійної етики, готовності до конструктивної співпраці, відповідальності та чесності. Під час оцінювання спеціаліст звертає увагу на те, чи може кандидат сформулювати власні етичні принципи, як ставиться до конфліктних ситуацій та наскільки готовий брати відповідальність за рішення. Асиметрія між словами та поведінкою часто виявляється у невербальних індикаторах, що створює додатковий рівень аналізу. Етична поведінка є фундаментом взаємодії в організації та впливає на формування психологічного клімату. Такі тенденції узгоджуються з позицією Л. Захаренко [12], яка наголошує на

оцінці морально-вольових якостей у доборі. Елементом оцінювання кандидатів є діагностика їхньої здатності до навчання та професійного розвитку, що визначає довгостроковий потенціал працівника.

Сучасні організації прагнуть залучати кандидатів, які не лише мають необхідні навички, а й готові постійно оновлювати професійні компетентності. Поведінкові прояви готовності до навчання помітні через реакцію на нові завдання, інтерес до отримання нового досвіду, відкритість до інноваційних підходів та здатність переосмислювати власні дії. Оцінювання цього аспекту дозволяє прогнозувати траєкторію професійного зростання. Аналіз таких характеристик є співзвучним із висновками І. Дашко [6], яка підкреслює важливість динамічних компетентностей у рекрутингу.

У поведінковій діагностиці велике значення має оцінювання відповідності кандидата організаційній культурі, адже успішність адаптації значною мірою залежить від того, наскільки людина поділяє цінності, стиль взаємодії та норми комунікації організації.

На співбесіді це проявляється через рівень відкритості, стиль аргументації, орієнтацію на колектив чи індивідуальну роботу та реакції на опис умов праці. Якщо ціннісні орієнтації кандидата суперечать культурі компанії, ризик конфліктів та емоційного вигорання зростає. Тому рекрутери приділяють особливу увагу аналізу поведінкових сигналів, що вказують на ступінь сумісності. Подібний підхід підтримує Г. Дубровинський [9], який зазначає значущість соціально-психологічної відповідності у відборі.

Одним із ключових чинників оцінювання кандидатів є аналіз їхнього стилю прийняття рішень, що демонструє глибину мислення, послідовність логічних міркувань та здатність робити висновки на основі обмеженої або суперечливої інформації. Під час співбесіди рекрутер спостерігає, чи ухвалює кандидат рішення імпульсивно, чи здатний зважувати альтернативи, чи схильний брати до уваги довгострокові наслідки своїх дій. У сучасних умовах нестабільності організації потребують фахівців, які вміють діяти обґрунтовано навіть за браку даних. Дослідження І. Захаренка [12]

підкреслюють роль здатності до прийняття складних рішень у професійному контексті.

У поведінковому оцінюванні все більше уваги приділяється аналізу самопрезентації, адже спосіб, у який кандидат демонструє свої навички, впливає на формування першого враження та загальної оцінки його професійного іміджу. Самопрезентація може вказувати на рівень соціального інтелекту, здатність до регулювання власної поведінки та усвідомлення соціальних очікувань. Рекрутер оцінює, наскільки кандидат автентичний, чи намагається він відповідати вигаданому образу, чи здатний він підтримувати збалансовану презентацію без надмірного самовихваляння. Ця тема детально розкрита в дослідженнях Д. Ольховського [24], який показує роль самопрезентації у професійних взаємодіях. Поведінкові аспекти оцінювання охоплюють також аналіз емоційного інтелекту кандидата, що проявляється в умінні розуміти власні емоції, відслідковувати емоційні стани інших та будувати конструктивну взаємодію. На співбесіді рекрутер може оцінити емоційний інтелект через реакції на складні питання, здатність виражати емпатію та готовність до співпраці. Високий рівень емоційного інтелекту корелює з успішним входженням у команду та здатністю підтримувати ефективну комунікацію. Такі властивості є важливими для ролей, які передбачають інтенсивну взаємодію з людьми. Цю ідею підтримує Т. Бондаренко [5], звертаючи увагу на роль соціально-емоційних компетентностей у професійному доборі.

У сучасному рекрутингу важливим елементом є аналіз поведінки кандидата в цифровому середовищі, оскільки більшість етапів добору переноситься в онлайн-формат.

Тут рекрутер оцінює, як кандидат взаємодіє з технологічними інтерфейсами, які комунікативні стратегії використовує, наскільки адаптований до цифрової взаємодії. Реакції у відеозв'язку, стиль листування, швидкість відповіді — усі ці індикатори формують додатковий поведінковий

портрет. Дослідження М. Spasovska [51] підтверджують зростання ролі цифрових інструментів у поведінковій оцінці.

1.2 Основні методи рекрутингу

Традиційні методи рекрутингу продовжують відігравати значну роль у взаємодії організацій з потенційними кандидатами, оскільки вони формувалися десятиліттями та залишаються основою для первинної оцінки професійних якостей. Їх застосування дозволяє роботодавцям використовувати зрозумілі процедури добору, засновані на структурованих етапах пошуку й аналізу персоналу, що підтримує функціональну сталість організаційних процесів. І хоча цифрові технології значно розширили інструментарій рекрутерів, класичні підходи забезпечують фундамент для взаємодії між роботодавцем і шукачем, визначаючи загальний стиль комунікації та формат очікувань. Ці методи охоплюють аналіз документів, співбесіди, рекомендації, участь у ярмарках вакансій, що створює прогнозовану та контрольовану модель добору кадрів. Саме в цьому контексті застосовують положення досліджень, подібних до тих, що описує М. Берташ [3], адже принципи системності та багатокроковості оцінювання можна трансформувати у площину традиційного рекрутингу, спрямованого на перевірку професійної та психологічної відповідності кандидата.

У процесі традиційного рекрутингу особливу увагу привертає детальний аналіз резюме, який слугує першим фільтром у доборі персоналу та дозволяє виявити рівень підготовки, досвід і відповідність базовим вимогам посади. Цей етап формує первинне уявлення про професійну траєкторію кандидата та дає змогу визначити, чи варто переходити до наступних етапів відбору, де організація інвестує більше часу та ресурсів.

Порівняння заявлених навичок із реальними потребами компанії створює передумови для оцінки потенційної продуктивності, а також

дозволяє прогнозувати адаптаційні можливості кандидата в конкретному робочому середовищі.

Аналіз документів часто супроводжується ручною перевіркою фактів та зверненням до базових критеріїв оцінювання, що зберігає принципи класичного підходу. Такі принципи перегукуються з позицією І. Дашка [6], який відзначав, що традиційна система рекрутингу залишається ефективною через структурованість, яка дозволяє оцінювати не лише компетентність, а й послідовність професійного розвитку кандидата.

Таблиця 1.2

Традиційні методи рекрутингу

Метод	Коротка характеристика	Приклади використання	Переваги	Обмеження
Оголошення в ЗМІ	Публікація вакансій у друкованих або телевізійних медіа	Газети, журнали, телереклама	Широке охоплення аудиторії; підходить для масових вакансій	Висока вартість; низька точність потрапляння в цільову аудиторію
Кадрові агентства	Залучення зовнішніх посередників для добору персоналу	Аутсорсингові агенції, хедхантингові компанії	Економія часу; доступ до баз кандидатів	Дорога послуга; залежність від агентства
Внутрішній рекрутинг	Пошук кандидатів серед поточних працівників	Переведення, ротація, підвищення	Добра адаптація; мінімальні витрати	Обмежений вибір кандидатів
Рекомендації працівників	Пошук кандидатів через персональні контакти співробітників	Програми реферальних бонусів	Висока довіра до кандидатів; швидкість добору	Ризик кумівства; нерізноманітність команди
Ярмарки вакансій	Масові заходи для пошуку працівників	Кар'єрні форуми, заходи університетів	Можливість прямої комунікації; велика кількість кандидатів	Менша глибина оцінювання кандидатів
Поштові розсилки	Надсилання пропозицій роботи в паперовому форматі	Розсилки великим підприємствам	Працює для локальних галузей	Повільність і низька актуальність
Телефонний рекрутинг	Пошук і первинний	Масовий підбір операторів,	Швидкість первинної	Обмежена якість комунікації

	скринінг телефоном	продавців	оцінки	
Особисті зустрічі	Пряме спілкування з кандидатами офлайн	Інтерв'ю в офісі	Можливість глибокої оцінки	Територіальні обмеження

Після аналізу резюме центральне місце у традиційному рекрутингу займає співбесіда, що дозволяє роботодавцю безпосередньо оцінити комунікативні здібності, стиль мислення та мотивацію кандидата. Співбесіда формується як інтерактивний процес, у якому рекрутер здобуває інформацію про поведінкові моделі та професійні орієнтири особи, створюючи підґрунтя для подальшого прогнозування продуктивності. Завдяки діалогу роботодавець отримує можливість прояснити відповіді, які викликають сумніви, перевірити автентичність поданих даних та оцінити реакції кандидата у ситуаціях, що потребують уточнення або аргументації. Співбесіда також допомагає з'ясувати ступінь відповідності очікувань кандидата умовам роботи, що знижує ризик майбутніх кадрових конфліктів. Подібний акцент на поведінкових характеристиках узгоджується з підходом Л. Джигун [12], яка підкреслювала роль міжособистісної взаємодії та професійної комунікації у процесі оцінювання людського потенціалу.

Для багатьох роботодавців традиційні методи рекрутингу передбачають аналіз рекомендацій та контактів із попередніми роботодавцями кандидата, що допомагає сформувати комплексне уявлення про стиль його роботи. Рекомендації дозволяють отримати підтвердження заявлених компетентностей та з'ясувати особливості професійної взаємодії, які не завжди можливо визначити під час співбесіди. Такий аналіз створює додатковий рівень перевірки надійності кандидатів, що вважається невід'ємною частиною класичного рекрутингу.

Він сприяє зниженню ймовірності прийняття рішень, що можуть призвести до кадрової нестабільності, адже зовнішня інформація часто містить незалежні оцінки. Такий підхід корелює з дослідженнями О. Корольчука [16], який підкреслював необхідність підтвердження професійної

відповідності через комплекс показників, що включають як внутрішні, так і зовнішні оцінки компетентності.

Окремим видом традиційних інструментів виступають ярмарки вакансій та публічні заходи для пошуку персоналу, що дозволяють організаціям безпосередньо взаємодіяти з великою кількістю потенційних кандидатів. Такий формат дає змогу презентувати компанію, її корпоративну культуру, умови праці та специфіку професійних вимог.

Прямий контакт сприяє створенню налагодженого комунікативного середовища, у якому рекрутер може швидко оцінити базові здібності кандидата та здійснити попередній відбір. Крім того, публічні заходи підсилюють значущість бренду роботодавця та сприяють формуванню позитивного ставлення до компанії серед молодих фахівців та студентів. Досвід таких активностей узгоджується з підходом Ю. Ткачук [52], яка зазначала, що ефективність роботи рекрутера значною мірою залежить від уміння створювати професійні контакти та підтримувати комунікацію на публічних майданчиках.

У класичному рекрутингу вагоме місце займають професійні тести, однак у традиційному форматі вони часто використовуються в адаптованих версіях, спрямованих на базове визначення рівня знань чи навичок. Такі тести включають завдання на логічне мислення, аналіз інформації, оцінку мовних чи технічних компетентностей, дозволяючи рекрутеру швидко зрозуміти відповідність знань кандидата профілю посади. Незважаючи на простоту, традиційні тести можуть виявляти базові когнітивні тенденції та створювати об'єктивний орієнтир для прийняття рішень. Крім того, їх можна застосовувати масово, що актуально для організацій, які отримують велику кількість заявок. Подібний принцип системної оцінки знаходимо у працях М. Кузьменка [19], який наголошував на структурованості інструментарію для визначення придатності кандидатів, що може бути адаптовано і для цивільних HR-процедур.

Традиційні методи добору персоналу також включають стажування як спосіб перевірки практичних умінь кандидата у реальному робочому середовищі. Короткострокові випробувальні періоди дозволяють роботодавцеві оцінити здатність претендента працювати в команді, засвоювати інструкції та демонструвати професійні якості. Стажування створює можливість спостерігати за кандидатом безпосередньо, що мінімізує ризик помилкового прийняття рішень, які можуть бути спровоковані лише позитивною самопрезентацією під час співбесіди. Для кандидатів цей етап також є індикатором сумісності з організацією, що сприяє зниженню рівня плинності персоналу. Методологія практичної перевірки перегукується з висновками Д. Ольховського [24], який зазначав, що поведінкові прояви особи в реальних умовах є одним із найбільш надійних критеріїв прогнозування подальшої професійної продуктивності.

У традиційному рекрутингу широко застосовуються внутрішні джерела пошуку персоналу, зокрема кадровий резерв, рекомендації працівників та можливості горизонтального чи вертикального переміщення. Використання внутрішніх ресурсів дозволяє компанії залучати осіб, які вже знайомі з корпоративною культурою та специфікою роботи, що суттєво скорочує адаптаційний період.

Такий підхід підвищує стабільність колективу та формує систему професійного зростання, що позитивно відображається на мотивації співробітників.

Внутрішній пошук створює передумови для ефективного планування кадрової політики та формування довгострокових професійних траєкторій. У цьому контексті доречно згадати позицію О. Бондаренка [5], який наголошував, що перевірені та адаптовані співробітники становлять основу кадрової надійності та знижують ймовірність помилок у відборі.

Наступним традиційним засобом рекрутингу є аналіз ділових ігор чи моделювання професійних ситуацій, що дає змогу оцінити поведінкові реакції кандидата у стандартизованих умовах. Виконання таких завдань

дозволяє визначити здатність до вирішення проблем, орієнтацію на результат, уміння працювати під тиском, а також стиль командної взаємодії. Ділові ігри відтворюють робоче середовище в спрощеному, проте психологічно значущому форматі, який створює можливості для перевірки практичних компетентностей. Рекрутери використовують їх як додатковий спосіб визначення професійної сумісності кандидата з вимогами посади. Методологічна основа подібних підходів простежується у працях С. Корсуна [17], який обґрунтовував ефективність симуляційних процедур у діагностичних процесах оцінювання персоналу.

Традиційний рекрутинг також передбачає заповнення анкет, що дає рекрутеру можливість отримати стандартизовану інформацію про освіту, досвід, навички та особистісні характеристики кандидата. Анкета допомагає структурувати процес відбору та забезпечує порівнянність кандидатів за однаковими параметрами. Використання анкет дає змогу роботодавцеві сформувати однорідне інформаційне поле, що дозволяє об'єктивно зіставляти претендентів між собою. Часто анкети містять питання, спрямовані на визначення професійних цінностей, мотиваційних чинників та стилю комунікації, що додає глибини оцінці персоналу. Цей підхід перегукується з дослідженнями О. Сорокіної [7], яка акцентувала увагу на значенні стандартизованих методик у процесі професійного відбору.

Одним із компонентів традиційного підходу є телефонне інтерв'ю, яке зазвичай проводиться як попередній етап перед очною співбесідою. Така форма дає змогу рекрутеру уточнити ключові аспекти професійного досвіду кандидата, з'ясувати очікування щодо посади та перевірити базову комунікабельність. Телефонна розмова допомагає мінімізувати витрати часу на зустріч із кандидатами, які не відповідають необхідним вимогам, та створює можливість швидко сформувати початкове уявлення про особистість претендента. Такий інструмент широко використовувався ще до появи сучасних цифрових платформ та залишається актуальним завдяки своїй простоті та ефективності. Практична роль первинної дистанційної

комунікації підтверджується і у працях Н. Біланенко [4], де розглядаються особливості оцінювання психофізичних характеристик осіб на ранніх етапах відбору.

Традиційний рекрутинг неможливо уявити без аналізу мотиваційних листів, які дозволяють кандидату продемонструвати своє ставлення до посади, описати професійні прагнення та аргументувати бажання працювати в конкретній компанії.

Такий документ формує емоційно-інтелектуальний контекст, на основі якого рекрутер може оцінити здатність кандидата рефлексувати над власним досвідом, а також визначити рівень усвідомлення професійної траєкторії.

Мотиваційний лист відкриває кандидату можливість впливати на сприйняття своєї кандидатури, доповнюючи об'єктивні дані резюме суб'єктивним баченням власних сильних сторін. У цьому аспекті метод можна зіставити з тезами, що подає А. Мойсіяха [26], який зазначав роль самоусвідомлення та внутрішніх установок у процесах професійного відбору.

Одним із найбільш сталих методів традиційного рекрутингу є перевірка документів про освіту, сертифікацію та професійну підготовку, що дозволяє роботодавцеві переконатися у фактичній кваліфікації кандидата. Первинна документація слугує формальним підтвердженням рівня підготовки, а також відображає професійний шлях у його академічному вимірі. Компанії використовують цей етап як базовий фільтр, що дозволяє відокремити кандидатів, які не мають необхідної теоретичної основи для виконання посадових обов'язків.

Окрім цього, аналіз документів може доповнюватися перевіркою професійних ліцензій або свідоцтв, що демонструє дотримання претендентом стандартів галузі. Такий підхід знаходимо і в роботі Л. Захаренко [12], яка описує роль формальної підготовки у процесах професійного добору.

У міру того як рекрутери використовують класичні підходи, певне місце посідає оцінювання невербальної поведінки під час очних зустрічей. Жести, міміка, постава та загальний стиль поведінки формують у рекрутера

уявлення про особисту впевненість, здатність взаємодіяти з іншими та відповідність корпоративним стандартам. Хоча такі оцінки можуть мати суб'єктивний характер, вони залишаються частиною традиційних практик добору персоналу, адже дозволяють визначити, наскільки комфортно буде кандидатові працювати в команді. Невербальні сигнали часто відображають приховані особистісні характеристики, які складно виявити за допомогою тестів або анкет. Цей аспект співзвучний підходу В. Петренка [27], який звертав увагу на комплексність психологічних характеристик, що формуються у процесі професійного спілкування.

Значний пласт традиційних методів займають групові види оцінювання, що використовуються для визначення поведінкових реакцій у колективних ситуаціях. Групові дискусії або колективні практичні завдання дозволяють роботодавцеві оцінити здатність кандидата взаємодіяти з іншими, проявляти ініціативу, аргументувати свою позицію та демонструвати навички співпраці. Такі методи часто застосовуються під час масового добору або для посад, що передбачають інтенсивні комунікативні навантаження. Групові оцінювання надають рекрутеру змогу порівняти поведінку кількох кандидатів у схожих умовах та визначити стиль їхньої взаємодії. Методичні засади таких підходів зустрічаються у роботах Ю. Тептюка [37], який аналізував ефективність процесуальних форм добору в умовах підвищених вимог до психологічної узгодженості.

Завершальним етапом традиційного рекрутингу є формування підсумкової характеристики кандидата, що ґрунтується на сукупності всіх попередніх етапів оцінювання. Рекрутер систематизує здобуту інформацію, виокремлює сильні та слабкі сторони кандидата, порівнює його з іншими претендентами та формує рекомендацію щодо можливості працевлаштування.

Цей процес вимагає аналітичного підходу, здатності зіставляти різномірні дані та враховувати як формальні, так і поведінкові показники. Результатом стає комплексний висновок, що дає змогу підвищити якість

кадрових рішень. Подібні вимоги до системності аналізу перегукуються з положеннями Б. Дінеена [36], який підкреслював роль багатофакторної оцінки у процесі формування якісних HR-рішень.

Сучасні цифрові методи рекрутингу формують нову парадигму управління людськими ресурсами, у якій технології відіграють провідну роль у пошуку, оцінюванні та залученні кандидатів. Інтеграція автоматизованих систем, алгоритмів машинного навчання та аналітичних платформ дозволяє компаніям працювати з великими масивами даних, що розширює можливості для точнішого прогнозування професійної придатності.

Цифровізація змінює не лише технічні інструменти, а й структурні підходи до комунікації з кандидатами, створюючи нові моделі взаємодії у віртуальному середовищі. Сучасний рекрутинг охоплює відеоспівбесіди, автоматизований скринінг, профілювання на основі даних із соціальних мереж, використання HR-аналітики, гейміфікацію та інтерактивні тести. У цьому контексті можна співвіднести принципи структурованості та об'єктивності з аналітичною логікою, яку у своїх роботах описував М. Козорог [15], адже цифрові методи дозволяють мінімізувати вплив випадкових чинників і підсилити передбачуваність кадрових рішень.

Одним із фундаментальних інструментів сучасного цифрового рекрутингу є застосування алгоритмів штучного інтелекту, які автоматизують відбір кандидатів, здійснюючи скринінг резюме за заданими параметрами. Такі системи здатні аналізувати структуру тексту, виділяти релевантні навички, класифікувати професійний досвід і виявляти патерни, пов'язані з імовірною результативністю кандидата. Це дозволяє компаніям значно скоротити час, що витрачається на первинний аналіз заявок, і зосередитися на більш комплексних аспектах оцінки. Алгоритми машинного навчання здатні вдосконалювати свою точність, спираючись на історичні дані, що формує механізм самонавчання системи добору. У цьому можна побачити паралелі з підходом І. Дашка [6], яка наголошувала, що технологічні зміни мають бути

інтегрованими у загальну систему управління персоналом, оскільки впливають на ефективність кожного етапу добору.

Широке застосування цифрових платформ сприяло розвитку онлайн-рекрутингу, який передбачає використання професійних мереж, таких як LinkedIn, спеціалізованих порталів вакансій та корпоративних сайтів для організації пошуку персоналу.

Таблиця 1.3

Сучасні цифрові методи рекрутингу

Метод	Коротка характеристика	Інструменти та платформи	Переваги	Обмеження
Онлайн-платформи	Пошук кандидатів через інтернет-ресурси	Work.ua, LinkedIn, Indeed	Велика база кандидатів; швидкий пошук	Висока конкуренція; потребує аналітики
Соціальний рекрутинг	Використання соцмереж для добору	Facebook, Instagram, TikTok	Точне таргетування; охоплення молоді аудиторії	Не підходить для всіх професій
AI-рекрутинг	Використання алгоритмів штучного інтелекту	ChatGPT, HireEZ, AI-скринери	Автоматизація відбору; мінімізація упереджень	Ризик технічних помилок; потребує налаштування
ATS-системи	Системи відстеження кандидатів	CleverStaff, BambooHR	Організація рекрутингу; зручність обліку	Вартість ліцензії
Відеоінтерв'ю	Онлайн- або записані інтерв'ю	Zoom, Teams, HireVue	Економія часу; можливість аналізу записів	Менше невербальних сигналів
Гейміфіковані тести	Оцінювання через інтерактивні завдання	Pymetrics, Arctic Shores	Підвищення точності оцінки soft skills	Потребує технічних ресурсів
Програмний скринінг	Автоматична перевірка резюме	AI-фільтри, keyword matching	Швидкість обробки резюме	Ризик відсіву сильних кандидатів
Аналітика даних	Використання статистики для прогнозування	HR-метрики, BI-системи	Підвищення точності рішень	Необхідність експертизи в аналітиці

Ці платформи забезпечують доступ до глобального ринку праці, дозволяючи рекрутерам обирати кандидатів незалежно від їхньої географічної локації. Інструменти таргетованої реклами підсилюють

можливість досягати тих груп шукачів, які відповідають конкретному професійному профілю, що значно підвищує результативність підходу.

Водночас кандидати отримують змогу взаємодіяти з роботодавцем у інтерактивному форматі, що формує нові моделі поведінки на ринку праці. Такий рівень цифрової активності узгоджується з аналізом, який подає І. Ткачук [52], зазначаючи, що сучасні рекрутери повинні володіти цифровими компетенціями та вміти застосовувати технології в комунікації та оцінюванні персоналу.

Складовою цифрових методів рекрутингу є використання HR-аналітики, яка охоплює аналіз великих наборів даних для передбачення поведінкових тенденцій кандидатів та їхньої потенційної продуктивності. Системи аналітики дозволяють виявляти кореляції між навичками, досвідом і структурою професійних досягнень, формуючи прогноз можливих професійних результатів. Аналітичні моделі також дають змогу відстежувати динаміку відгуків на вакансії, структуру ринку праці та поведінкові патерни кандидатів під час онлайн-взаємодії. У результаті рекрутери отримують інструмент стратегічного планування, що доповнює традиційні методи аналізу персоналу. Подібна логіка простежується у роботах В. Петренка [27], який підкреслював значення методичної системності та використання комплексного інструментарію у процесах професійного відбору.

Цифрові методи також включають гейміфіковані форми тестування, що передбачають виконання кандидатами ігрових завдань, які моделюють робочі ситуації. Гейміфікація дозволяє оцінити реакції кандидата, стиль мислення, здатність працювати у стресових умовах та рівень креативності.

Цей підхід створює більш природне середовище для прояву реальних навичок, на відміну від стандартних тестів, що часто обмежують контекст. Оскільки гейміфіковані інструменти базуються на алгоритмах і цифровій логіці, вони забезпечують об'єктивність і стандартизацію оцінювання. Дослідження у сфері психометричних технологій, зокрема робота Spasovska M. P. [51], демонструють, що цифрові тестові інструменти можуть суттєво

підвищити точність визначення професійної придатності та мінімізувати вплив людського чинника.

Сучасні платформи дозволяють автоматично визначати емоційні реакції, особливості невербальних сигналів, стабільність мовлення та загальний стиль поведінки кандидата. Алгоритми комп'ютерного зору здатні аналізувати мікровирази обличчя та інтонаційні характеристики, створюючи додатковий рівень оцінювання, який раніше був недоступним у традиційних моделях добору. Це дає рекрутеру можливість отримувати багатовимірну інформацію про кандидата, що сприяє точнішому прогнозуванню його поведінки в робочих ситуаціях. Такий комплексний підхід узгоджується з концептуальними ідеями Л. Захаренко [12], яка підкреслювала роль психологічного аналізу у виборі кандидатів, що може бути посилено за допомогою цифрових методів. У сучасних цифрових системах широко використовуються чат-боти, які виконують функції попереднього скринінгу та комунікації з кандидатами. Боти здатні ставити структуровані запитання, аналізувати відповіді та формувати первинну оцінку відповідності кандидата вимогам вакансії. Це дозволяє суттєво оптимізувати процес відбору й забезпечити однаковий підхід до всіх претендентів. Крім того, чат-боти забезпечують постійну доступність рекрутингових сервісів, що підвищує якість взаємодії з кандидатами та покращує їхній досвід участі у доборі. У цьому простежується паралель із ідеями О. Сорокіної [7], яка зазначала, що стандартизована комунікація може зменшити вплив суб'єктивних чинників та забезпечити рівність умов для всіх учасників відбору.

Штучний інтелект активно використовується для побудови прогнозних моделей, які визначають імовірність успішного працевлаштування кандидата на основі його історії, професійних навичок і результатів тестових завдань.

Прогнозні моделі здатні виявляти приховані патерни і робити висновки про майбутню продуктивність на основі великої кількості факторів, що підсилює точність прийняття кадрових рішень. Такі системи дозволяють роботодавцям знижувати ризики неправильного відбору, що має значення для

посад, які вимагають високої відповідальності. Ідеї щодо складності процесів професійного добору, які можна адаптувати до цифрового середовища, знаходимо у працях М. Кузнецова [18], де автор підкреслює важливість багаторівневої оцінки та системності підходів.

Соціальні мережі відіграють окрему роль у цифровому доборі, оскільки дозволяють рекрутерам вивчати цифровий слід кандидатів, оцінювати їхні професійні активності, стиль комунікації та рівень відповідності корпоративній культурі.

Аналіз профілів у соціальних мережах стає додатковим джерелом інформації, яке доповнює традиційні методи аналізу персоналу й надає ширший контекст для оцінки. Соціальні мережі також стають платформою для просування бренду роботодавця, що сприяє залученню більшої кількості кандидатів. Цей інструмент може бути пов'язаний із загальними тенденціями трансформації рекрутингових комунікацій, які описують Romat E. та Kalinina M. [49], демонструючи, як цифровий інформаційний простір змінює правила взаємодії між роботодавцем і кандидатами.

Використання цифрових симуляцій та ситуаційних тестів створює можливість моделювати професійні ситуації максимально наближено до реальних умов. Такі методи дозволяють оцінити здатність кандидата приймати рішення, аналізувати інформацію, працювати з ризиками та обирати оптимальні стратегії поведінки. Цифрові симуляції можуть включати інтерактивні завдання, часові обмеження або необхідність одночасного виконання кількох операцій.

Такий підхід дозволяє отримати дані, які неможливо здобути під час традиційної співбесіди. Методологічне обґрунтування подібних інструментів узгоджується з теоретичними принципами С. Корсуна [17], який наголошував на діагностичній цінності змодельованих ситуацій у системах професійного відбору.

У сучасному цифровому рекрутингу дедалі більшої популярності набуває оцінювання когнітивних характеристик через онлайн-тести, які

аналізують логічне мислення, швидкість переробки інформації, здатність до абстрагування та стратегічного планування. Ці тести дозволяють використовувати адаптивні алгоритми, які змінюють складність завдань залежно від рівня кандидата, що забезпечує більш точний аналіз його когнітивних можливостей. Такі методи дозволяють автоматично збирати дані про стиль виконання завдань, час реакції та інші характеристики, що є важливими для прогнозування професійної результативності. Цей аспект можна співвіднести з роботами М. Кузьменка [19], у яких демонструється ефективність використання структурованих психодіагностичних інструментів у процесі оцінювання.

Онлайн-платформи для рекрутингу також впроваджують системи оцінювання професійної поведінки на основі цифрових індикаторів активності. Наприклад, аналізуючи стиль листування кандидата, швидкість відповіді на повідомлення, структуру комунікації або якість виконання тестових завдань, рекрутери можуть формувати цифровий профіль поведінки. Такі дані дозволяють створити більш об'ємний портрет кандидата та здійснити багатовимірне оцінювання, яке враховує не лише формальні показники, а й поведінкові маркери. Методичні паралелі можна провести з підходами Д. Ольховського [25], який акцентував увагу на ролі поведінкових характеристик у процесах професійного добору, що в цифровому середовищі лише підсилюється.

Серед сучасних цифрових методів рекрутингу варто виділити автоматизовані системи управління кандидатами (ATS), що дозволяють обробляти великі масиви заявок, класифіковувати кандидатів і структурувати процес добору. ATS-системи забезпечують збереження історії комунікацій, формування аналітичних звітів, організацію етапів відбору та спрощення взаємодії між рекрутерами та менеджерами.

Такі інструменти значно оптимізують робочі процеси та підвищують прозорість ухвалення рішень. ATS можуть бути інтегровані з іншими цифровими інструментами, що створює єдине рекрутингове середовище.

Аналогічну необхідність системності та інтеграції методів можна знайти у тезах А. Западенка [10], який розглядав роль комплексного підходу в професійних процедурах оцінювання.

Використання нейронних мереж у рекрутингу створює можливість для точнішого аналізу складних професійних профілів, зокрема для порівняння вимог вакансії з компетентностями кандидатів.

Нейронні мережі здатні враховувати десятки параметрів одночасно, що дозволяє здійснювати персоналізований підбір, спрямований на підвищення сумісності між робочими вимогами та індивідуальними характеристиками кандидата. Такі моделі можуть застосовуватися як на етапі скринінгу резюме, так і під час прогнозування поведінкових реакцій. У цих підходах відображається логіка досліджень, представлених у «Enhancing Person-Job Fit for Talent Recruitment» [41], де аналіз сумісності кандидатів та посад ґрунтується на алгоритмічних підходах.

У цифровому рекрутингу також активно використовуються алгоритми рекомендацій, які дозволяють кандидатам автоматично отримувати вакансії, що відповідають їхнім навичкам, а компаніям — знаходити релевантних претендентів навіть без прямого пошуку. Такі алгоритми ґрунтуються на аналізі поведінки користувачів, історії їхніх пошуків, структури профілю та відгуків на вакансії. Це підсилює інтерактивність рекрутингу та сприяє формуванню інтелектуального кадрового середовища, яке адаптується до потреб ринку праці. Психологічні основи цього підходу перегукуються з аналізом, запропонованим у «Psychological Factors in Recruitment» [47], де автори наголошують на значенні персоналізованої взаємодії між системами добору та кандидатами. Онлайн-оцінювання професійних якостей передбачає залучення інструментів, що працюють у форматі реального часу, дозволяючи рекрутерам спостерігати за поведінкою кандидата під час виконання завдань. Такі інструменти можуть включати кейсові інтерв'ю в інтерактивних цифрових середовищах, виконання ролей у віртуальних симуляціях або оцінювання через платформу, що фіксує аналітичні показники активності.

Цей підхід дозволяє моделювати як індивідуальні, так і групові процеси взаємодії, створюючи цифрову копію реального робочого середовища. Теоретичні засади подібних технологій співвідносяться з підходами, на яких наголошував С. Манойло [21], відзначаючи роль динамічних моделей поведінкової оцінки у складних професійних ситуаціях.

Цифрові методи рекрутингу дозволяють також автоматизувати аналіз професійних портфоліо, зокрема у сферах, де доречним є демонстрація практичних результатів — ІТ, дизайн, медіавиробництво, маркетинг. Алгоритми можуть автоматично оцінювати структуру проєктів, стиль виконання, складність реалізованих задач та відповідність технічним стандартам. Платформи зберігання портфоліо, інтегровані з системами рекрутингу, забезпечують швидкий доступ до робіт кандидата й дозволяють проводити порівняльний аналіз між претендентами. Така можливість автоматичного аналізу професійної діяльності узгоджується з тезами А. Мойсіяхи [23], який наголошував на необхідності детального дослідження професійної підготовки кандидатів.

У сучасному цифровому середовищі вагому роль відіграє оцінювання цифрової компетентності кандидатів, що стає одним із центральних критеріїв під час добору персоналу.

Ця оцінка включає аналіз уміння працювати з платформами, цифровими інструментами, хмарними сервісами, а також загальний рівень технологічної грамотності. Оцінювання може відбуватися через інтерактивні завдання, онлайн-тести або аналіз роботи кандидата під час виконання практичних цифрових задач. З огляду на тенденції цифрової трансформації, оцінка такої компетентності стала невід'ємною частиною сучасного відбору. Цей аспект можна співвіднести з теоретичними положеннями Т. Бондаренка [5], який звертав увагу на зміну вимог до професійної підготовки внаслідок змін технологічного середовища.

1.3. Ключові показники ефективності процесу відбору персоналу

Ключові показники ефективності відбору персоналу охоплюють сукупність характеристик, які дозволяють визначати відповідність кандидата вимогам професійного середовища, і сучасні дослідження демонструють, що ці критерії стають дедалі комплекснішими через трансформації ринку праці та зростання ролі індивідуально-психологічних ресурсів.

У працях А. Мойсіяхи показано, що процес оцінювання кандидатів повинен ґрунтуватися на поєднанні когнітивних, мотиваційних та поведінкових параметрів, здатних прогнозувати стабільність професійної діяльності, що актуалізує цінність багатовимірних моделей оцінки під час визначення професійної придатності особи [26].

Успішність кандидатів у сучасних організаціях визначається не лише рівнем знань чи технічних умінь, а й тим, наскільки їхні індивідуальні особливості сприяють адаптації до динамічних умов, що підтверджує розширення психологічних критеріїв добору у бік оцінювання гнучкості, стресостійкості та соціальної компетентності. Складність таких критеріїв вимагає від рекрутерів і психологів здатності інтегрувати різні типи діагностичної інформації, що формує підґрунтя для міждисциплінарних методів аналізу та інтерпретації. Тим самим психологічний відбір постає як інтегративний процес, у якому найточніше прогнозування професійної поведінки забезпечується за рахунок поєднання емпіричних даних і теоретично обґрунтованих моделей індивідуальності.

У дослідженнях І. Дашко підкреслено, що ефективність рекрутингової діяльності значною мірою залежить від здатності точно ідентифікувати поведінкові прояви, які свідчать про готовність кандидата до виконання професійних завдань у конкретних організаційних умовах [6]. Зміни у структурі зайнятості, посилення конкуренції за кваліфікованих працівників та необхідність швидкої адаптації до інноваційних процесів обумовлюють

перегляд традиційних підходів, де домінували формальні критерії оцінювання. Психологічні критерії нині охоплюють оцінку саморегуляції, комунікативної культури, здатності до розв'язання конфліктів, толерантності до невизначеності та схильності до навчання протягом життя. У цьому контексті методики структурованої поведінкової інтерв'ю та ситуаційного аналізу є ефективним інструментом, що дозволяє оцінювати здатність кандидата застосовувати свій досвід у реальних професійних обставинах. Крім того, важливу роль відіграє аналіз емоційних реакцій, адже саме вони визначають, наскільки кандидат здатен зберігати стабільність у складних ситуаціях. Така комплексність потребує глибокої професійної підготовки спеціаліста з відбору та формує основу для підвищення точності прогнозу професійної ефективності.

Дослідження Л. Захаренко демонструють, що при визначенні ефективності кандидатів важливе місце займає оцінювання їхніх психофізіологічних характеристик, які забезпечують здатність до витримування тривалого навантаження, оперативного прийняття рішень та підтримання оптимального рівня уваги в умовах змінності середовища [12]. Хоча такі параметри традиційно використовували у специфічних сферах, вони все активніше інтегруються у загальні підходи до рекрутингу, особливо в професіях з високою динамікою та інтенсивністю. Ефективність професійної діяльності в сучасних організаціях залежить від здатності працівника швидко інтегрувати нові знання та корегувати власні дії залежно від зворотного зв'язку, що пов'язано з особливостями когнітивних стилів та індивідуальної мобільності.

Психофізіологічні критерії дозволяють сформувати більш точне уявлення про відповідність кандидата специфіці діяльності, уникаючи ризиків, пов'язаних з перевантаженням, виснаженням або непродуктивною поведінкою. Тому використання комплексних батарей тестів у поєднанні з психологічними опитувальниками і спостереженнями створює модель, здатну точніше прогнозувати довгострокову ефективність фахівця.

У працях В. Петренка наголошується, що сучасний відбір персоналу потребує урахування професійної мотивації, ціннісних орієнтацій та внутрішньої готовності особи до залучення в діяльність, адже саме ці характеристики забезпечують стійкість і продуктивність працівника у довготривалій перспективі [26].

Професійна мотивація стає визначальним критерієм не лише у складних галузях, а й у звичайних корпоративних структурах, де від працівника вимагається здатність до постійного саморозвитку та ініціативності. Визначення домінувальних мотивів дозволяє прогнозувати рівень задоволеності діяльністю, схильність до професійного вигорання та стратегії взаємодії в колективі.

Велике значення має усвідомлення ціннісних пріоритетів кандидата, адже невідповідність між індивідуальними переконаннями та вимогами організації може зумовлювати конфлікти, зниження продуктивності та часту зміну місця роботи. Психологічні методики, що оцінюють мотиваційну структуру, стають інструментом для встановлення балансу між очікуваннями роботодавця та внутрішніми ресурсами кандидата, формуючи підґрунтя для ефективного кадрового рішення.

Значний внесок у розвиток критеріїв оцінювання персоналу належить Ю. Тептюку, який підкреслював, що ефективність відбору базується на здатності встановлювати комплекс взаємопов'язаних характеристик, що формують психологічний профіль кандидата, необхідний для успішної професійної діяльності [34]. Поняття професійної придатності включає не лише відповідність вимогам посади, а й гнучкість реагування на стресові обставини, здатність до конструктивної взаємодії, уміння прогнозувати наслідки власних дій та підтримувати продуктивність у змінних умовах. У практиці оцінювання все більше уваги приділяється аналізу стилю поведінки та адаптивних стратегій, за допомогою яких кандидат долає труднощі або вирішує конфлікти. Тому психологічний відбір стає процесом, який вимагає не лише діагностичних інструментів, а й глибокого теоретичного розуміння

структури індивідуальності. Саме комплексне бачення таких характеристик забезпечує можливість здійснення прогнозу щодо стабільності професійної поведінки.

Таблиця 1.4

Психологічні особистісні критерії ефективного відбору персоналу

Критерій	Психологічна сутність	Поведінкові індикатори	Методи оцінювання	Ризики при низькому рівні	Вплив на професійну діяльність
Емоційна стабільність	Здатність контролювати емоції та підтримувати внутрішню рівновагу	Спокійні реакції на критику, відсутність імпульсивності	Стандартизовані тести (MMPI, 16PF), інтерв'ю за компетенціями	Стресові зриви, конфліктність	Підтримання продуктивності у напружених умовах
Самоконтроль	Управління власною поведінкою, дотримання правил	Послідовність у діях, обдумані рішення	Проективні техніки, SJT	Помилки через імпульсивність	Підвищує точність та відповідальність
Мотиваційна готовність	Внутрішнє прагнення до роботи та розвитку	Енергійність, ініціативність, прагнення досягнень	Інтерв'ю STAR, мотиваційні анкети	Швидке вигорання, відсутність залучення	Зростання продуктивності та лояльності
Відповідальність	Дисципліна та сумлінне ставлення до завдань	Дотримання дедлайнів, точність	Особистісні опитувальники	Недотримання норм, зриви проєктів	Сприяє стабільній роботі та командній довірі
Стресостійкість	Здатність діяти в умовах тиску	Контроль емоцій, швидке прийняття рішень	Стрес-тести, кейс-завдання	Дезорганізація діяльності	Оптимальна поведінка в кризових ситуаціях
Гнучкість мислення	Здатність адаптуватися до нових ситуацій	Швидка зміна стратегії, відкритість новому	Тести креативності, когнітивні тести	Ригідність, низька адаптивність	Підвищує інноваційність та адаптацію
Соціальна сміливість	Готовність до взаємодії та ініціативи	Активність у діалозі, відкритість	Інтерв'ю, рольові ігри	Соціальна ізоляція, труднощі комунікації	Забезпечує якісну командну взаємодію

Самопрезентація	Усвідомлення себе та демонстрація компетентності	Послідовний виклад думок, логічні відповіді	Проективні методи, інтерв'ю	Невпевненість, неточність	Формує позитивне професійне враження
Внутрішня мотивація	Готовність працювати не лише за зовнішню винагороду	Стійкість інтересу, саморозвиток	Опитувальники мотивації	Низький рівень залученості	Підсилює довготривалу ефективність
Самооцінка	Уявлення про власні здібності	Впевненість, адекватність відповідей	Тести самооцінки	Завищені або занижені очікування	Впливає на реалістичне планування роботи
Етичність	Орієнтація на моральні норми	Чесність, дотримання правил	Інтерв'ю за ситуаціями	Маніпулятивність, порушення норм	Забезпечує надійність працівника
Прогнозова на надійність	Схильність до стабільної поведінки	Регулярність, відповідальність	Психодіагностичні тести	Зміни настрою, нестабільність	Створює основу для довгострокової роботи

У роботах Н. Біланенко відзначено, що особистісна надійність кандидата, тобто його здатність зберігати продуктивність у ситуаціях відповідальності та тиску, є центральним психологічним критерієм успішності відбору [4]. Така характеристика поєднує в собі емоційну рівноваженість, самоконтроль, соціальну відповідальність та стійкість до впливу зовнішніх чинників. У процесі відбору вона проявляється в реакціях на несподівані запитання, у здатності аргументувати власну позицію та демонструвати конструктивність поведінки. Серед методів, що використовують для оцінки особистісної надійності, є ситуаційні тести, рольові завдання та аналіз невербальних проявів. Надійність кандидата визначає, наскільки він може бути прогнозованим та стабільним членом колективу, що особливо важливо у професіях, пов'язаних з високою відповідальністю або інтенсивною взаємодією з людьми. Формування таких висновків у процесі рекрутингу забезпечує можливість уникати ризиків, пов'язаних з імпульсивністю чи нестійкою поведінкою кандидата.

У дослідженнях А. Романишина підкреслюється, що значною мірою ефективність професійної діяльності визначається рівнем емоційної регуляції, тобто здатністю працівника керувати власними емоціями відповідно до вимог професійної ситуації [29].

Емоційна регуляція впливає на продуктивність, здатність до взаємодії, формування позитивного професійного іміджу та попередження конфліктних ситуацій у колективі. Рекрутери використовують інтерв'ю, проєктивні методики та спостереження для визначення особливостей емоційної поведінки кандидата, включаючи його реакції на стрес, критику або невизначеність. Такий підхід дозволяє прогнозувати, чи зможе працівник працювати в умовах підвищеного навантаження або соціального тиску, а також визначити його здатність до конструктивної взаємодії з різними категоріями людей. У багатьох професіях емоційна регуляція виступає основою професійної стійкості, а її оцінка в процесі відбору є частиною комплексного аналізу індивідуальних характеристик кандидата.

Таблиця 1.5

Психологічні професійно-поведінкові критерії ефективного відбору
персоналу

Критерій	Опис психологічної характеристики	Практичні прояви у поведінці	Методи тестування та діагностик	Можливі ризики при низькому рівні	Значення для професійної роботи
Комунікативна компетентність	Уміння взаємодіяти, висловлювати думки	Активність у діалозі, вміння слухати	Інтерв'ю, рольові ігри	Непорозуміння, конфлікти	Зміцнює командну роботу
Навички переговорів	Здатність впливати та досягати домовленостей	Аргументованість, тактовність	Моделювання ситуацій	Втрата партнерів, неефективність	Підсилює результативність комунікацій
Лідерський потенціал	Здатність вести інших	Прийняття рішень, ініціатива	Лідерські опитувальники	Низький рівень організації	Допомагає у керівних посадах
Командна взаємодія	Робота у групі	Узгодження дій, емпатія	Ситуаційні вправи	Конфлікти, ізоляція	Підвищує ефективність колективу
Здатність до	Готовність	Швидке	Когнітивні	Уповільнен	Сприяє

навчання	до нового	засвоєння інформації	тести, гейміфікація	е навчання	розвитку компанії
Аналітичне мислення	Пошук закономірностей і висновків	Логічні аргументи, точність	Тести на аналіз інформації	Помилки у рішеннях	Підсилює стратегічне мислення
Прийняття рішень	Вибір оптимальної стратегії	Швидкість, впевненість	Оцінювання кейсів	Нерішучість, помилки	Підвищує продуктивність
Креативність	Генерування нових рішень	Оригінальні ідеї	Тести Торренса, вправи	Шаблонність, низька інноваційність	Сприяє розвитку інновацій
Тайм-менеджмент	Організація часу	Вчасна здача задач	Спостереження, тестування	Затримки, зриви дедлайнів	Формує продуктивність
Конфліктологічна компетентність	Уміння розв'язувати суперечки	Стриманість, логічність	SJT, рольові ігри	Конфліктність, емоційність	Підтримує робочий клімат
Орієнтація на результат	Зосередженість на досягненнях	Цілеспрямованість, наполегливість	Мотиваційні тести	Пасивність, низька продуктивність	Забезпечує високі показники
Стратегічне бачення	Здатність прогнозувати	Планування, аналіз тенденцій	Когнітивні тести	Сліпе виконання без перспективи	Формує розвиток проєктів
Самостійність	Здатність діяти без зовнішнього контролю	Ініціативність, відповідальність	Опитувальники стилю роботи	Залежність від керівника	Підвищує автономність працівника
Адаптивність	Гнучке реагування на зміни	Швидка зміна планів, оптимізм	Стрес-тести, інтерв'ю	Дезадаптація	Допомагає у динамічному середовищі
Дотримання норм	Орієнтація на правила	Акуратність, дисципліна	Аналіз поведінки	Порушення політик	Гарантує організаційну стабільність

Згідно з працями О. Ольховського, ефективність відбору значною мірою залежить від того, наскільки кандидат здатен до самопрезентації, що є відображенням його усвідомлення власних компетентностей, професійних переваг та можливостей для розвитку [25].

Самопрезентація передбачає здатність формулювати аргументовані відповіді, зберігати логічність викладу та демонструвати внутрішню узгодженість у власних твердженнях. Рівень самопрезентаційної майстерності відображає ступінь розвитку рефлексивних здібностей, що дозволяє оцінювати глибину усвідомлення своїх професійних ресурсів та потенційних слабких сторін.

У процесі рекрутингу самопрезентація впливає на формування першого враження, яке відіграє суттєву роль у психологічній оцінці кандидата. Водночас рекрутер повинен уміти розрізняти щирі презентації від штучно підготовлених поведінкових патернів, що потребує високого рівня професійної підготовки та досвіду роботи з людьми.

Психологічні критерії відбору часто базуються також на оцінюванні готовності кандидата до навчання, і в роботах В. Слободяника акцентовано, що здатність до швидкого засвоєння нових знань та формування гнучких когнітивних стратегій визначає рівень адаптації працівника до розвитку організаційних процесів [31].

У професійному середовищі, що динамічно змінюється, працівник повинен бути здатним ефективно інтегрувати нову інформацію, застосовувати її у практичній діяльності та оновлювати власні навички відповідно до потреб ринку. Психологічні методики, які оцінюють навчальні здібності, включають тестування когнітивних ресурсів, аналіз особливостей прийняття рішень та визначення стилю навчання. Оцінювання таких характеристик дозволяє прогнозувати, чи здатен працівник до професійного зростання та участі у довгострокових корпоративних програмах розвитку. Таким чином, критерій навчальної здатності є одним з основних у сучасних методах рекрутингу, оскільки формує загальну картину потенціалу кандидата.

У дослідженнях Т. Бондаренко підкреслено, що при відборі персоналу необхідно враховувати здатність особи працювати в умовах багатозадачності, де особливе значення набуває швидкість обробки інформації та ефективність переключення уваги [5]. Професійна діяльність у багатьох сучасних

організаціях вимагає вміння одночасно виконувати різні завдання, адаптуючись до змінних умов та зберігаючи точність і результативність дій. Психологічні критерії, спрямовані на оцінку таких характеристик, охоплюють тестування уваги, аналіз стратегій розподілу ресурсів та визначення схильності до перевантаження. Ефективний працівник здатен керувати власним темпом роботи, контролювати рівень напруження та уникати імпульсивності у прийнятті рішень. Відповідно, оцінювання багатозадачності стає одним з основних факторів, що впливають на результативність професійної діяльності кандидата.

Висновки до розділу 1

На основі теоретичного аналізу наукових джерел, нормативно-правових документів та систематизації сучасних тенденцій у сфері підбору персоналу, у Розділі 1 «Теоретичні засади рекрутингової діяльності» сформульовано такі висновки:

1. Трансформація сутності та екосистеми сучасного рекрутингу. З'ясовано, що сучасний рекрутинг еволюціонував від суто технічної функції найму до складної, багатокomпонентної системи психологічного забезпечення та стратегічного управління людським капіталом. Новітні тенденції ринку праці (цифровізація, автоматизація, поширення віддалених форматів праці) інтегрували в практику підбору інструменти штучного інтелекту, відеоінтерв'ю, HR-аналітику та гейміфіковані платформи. Попри діджиталізацію процесів, ключовим залишається психологічний контроль: цифрові інструменти не замінюють, а доповнюють професійне судження рекрутера, забезпечуючи баланс між технологічною об'єктивністю та гуманітарним, індивідуалізованим аналізом особистості кандидата.

2. Комплексність методів рекрутингової діяльності. Досліджено, що ефективне психологічне забезпечення рекрутингу досягається через синергію традиційних та сучасних цифрових методів.

- Традиційні підходи (аналіз резюме, очні структуровані співбесіди, збір рекомендацій, стажування, анкетування) забезпечують

надійний фундамент міжособистісної взаємодії, дозволяють глибоко оцінити комунікативну культуру, мотиваційні листи та безпосередні поведінкові прояви кандидатів.

- Сучасні цифрові методи (професійні мережі на кшталт LinkedIn, ATS-системи, чат-боти, прогнозні AI-моделі, онлайн-симуляції та комп'ютерний аналіз мікрореакцій) спрямовані на оптимізацію часових ресурсів, обробку великих масивів даних (Big Data) та мінімізацію суб'єктивних упереджень на етапі первинного скринінгу.

3. Обґрунтування системи критеріїв ефективності відбору. Визначено, що оцінювання успішності процесу добору персоналу в сучасних організаціях змістилося з формально-академічних показників (дипломи, сертифікати) у площину комплексних психологічних та професійно-поведінкових індикаторів. Психологічний профіль успішного кандидата має містити дві ключові групи критеріїв:

- Особистісні (психологічні) якості: емоційна стабільність, розвинений самоконтроль, внутрішня мотиваційна готовність до розвитку, стресостійкість, адекватна самооцінка та висока морально-етична орієнтація.

- Професійно-поведінкові характеристики (Soft Skills): комунікативна та конфліктологічна компетентність, когнітивна гнучкість, здатність до швидкого навчання, адаптивність у динамічному середовищі, навички прийняття рішень та командної сумісності.

4. Психологічна компетентність рекрутера як чинник надійності найму. Теоретично обґрунтовано, що точність прогнозування професійної успішності та довгострокової результативності кандидатів безпосередньо залежить від рівня психологічної грамотності самого HR-фахівця. Рекрутер повинен володіти розвиненим емоційним інтелектом, техніками профайлінгу, навичками ведення поведінкового (STAR) та компетентнісного інтерв'ю. Саме здатність фахівця етично взаємодіяти, розпізнавати невербальні сигнали (міміку, жести), оцінювати відповідність цінностей кандидата організаційній культурі компанії знижує ризики кадрових помилок, оптимізує процеси

подальшої адаптації новоприйнятих працівників та запобігає плинності кадрів.

Таким чином, результати теоретичного аналізу підтверджують необхідність упровадження комплексного психологічного інструментарію в рекрутингову діяльність, що виступає безпосереднім підґрунтям для розробки дизайну емпіричного дослідження у наступному розділі кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 2. ДИЗАЙН ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ РЕКРУТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Організаційно-методичні засади експериментального дослідження рекрутингової діяльності

Емпіричне дослідження психологічних особливостей рекрутингової діяльності проводилося з метою виявлення психологічних чинників, які впливають на ефективність професійної діяльності рекрутерів, особливості їхньої взаємодії з кандидатами, специфіку використання психологічних методів у процесі добору персоналу та рівень професійного навантаження в умовах сучасного ринку праці.

Актуальність емпіричного дослідження зумовлена тим, що сучасна рекрутингова діяльність виходить за межі стандартного пошуку персоналу та дедалі більше пов'язується з психологічним аналізом поведінки кандидатів, оцінюванням їхніх професійних і особистісних характеристик, комунікативних здібностей, мотивації та адаптаційного потенціалу. У зв'язку з цим професійна діяльність рекрутера вимагає не лише володіння технічними інструментами пошуку персоналу, а й високого рівня психологічної компетентності, емоційної стійкості, навичок міжособистісної взаємодії та здатності приймати кадрові рішення в умовах невизначеності.

Проведення емпіричного дослідження дозволяє більш детально проаналізувати специфіку психологічного забезпечення рекрутингової діяльності, встановити взаємозв'язок між психологічними характеристиками рекрутерів та особливостями здійснення професійного добору персоналу, а також визначити основні труднощі, які виникають у процесі роботи з кандидатами.

Дослідження проводилося відповідно до поставленої мети, завдань та гіпотези роботи. Основна увага приділялася вивченню особливостей професійної діяльності рекрутерів, рівня їхньої психологічної готовності до здійснення рекрутингових процедур, специфіки професійної комунікації,

емоційного навантаження та використання психологічних методів оцінювання кандидатів.

Базою дослідження стали організації та компанії, діяльність яких пов'язана з підбором персоналу, HR-супроводом та рекрутинговими послугами, а саме Дитячий центр «Країна Мрій», ТОВ «Прополе», ТОВ «Контіненталь», видавництво «Школяр» та агенція нерухомості «Royal Real Estate».

У дослідженні взяли участь 40 респондентів. Формування вибірки здійснювалося за критерієм професійної належності респондентів до сфери рекрутингової діяльності. Основною умовою участі у дослідженні була безпосередня залученість до процесів пошуку, оцінювання та добору персоналу. Такий підхід дозволив забезпечити відповідність вибірки меті дослідження та отримати релевантні результати щодо психологічних особливостей професійної діяльності рекрутерів.

Проведення дослідження здійснювалося у декілька етапів. Перший етап передбачав підбір психодіагностичних методик та розроблення авторської анкети відповідно до теми дослідження.

У процесі емпіричного дослідження були використані такі методики:

- авторська анкета «Дослідження психологічних особливостей рекрутингової діяльності»(Додаток Г);
- методика діагностики рівня емоційного інтелекту Н. Холла[10](Додаток В);
- методика діагностики комунікативних та організаторських схильностей (КОС)[11](Додаток Б).
- методика Особистісний опитувальник Айзенка ЕРІ[12] (Додаток А)

Авторська анкета була спрямована на дослідження:

- особливостей професійної діяльності рекрутерів;
- специфіки взаємодії з кандидатами;
- психологічних труднощів у процесі добору персоналу;
- використання психологічних методів оцінювання;
- емоційного навантаження у професійній діяльності;

- особливостей цифрового рекрутингу.

Формування змісту анкети здійснювалося з урахуванням специфіки професійної діяльності рекрутерів та психологічних аспектів їхньої роботи. Питання анкети були сформульовані таким чином, щоб забезпечити можливість комплексного аналізу професійних, комунікативних та емоційних особливостей рекрутингової діяльності.

Важливим компонентом дослідження стало вивчення особливостей професійної комунікації рекрутерів. У межах анкети респонденти оцінювали власні навички взаємодії з кандидатами, рівень конфліктності професійної комунікації, труднощі встановлення контакту та специфіку проведення співбесід у дистанційному форматі. Це дозволяє проаналізувати психологічні особливості міжособистісної взаємодії у процесі рекрутингу та визначити чинники, які впливають на ефективність професійної комунікації.

Методика діагностики рівня емоційного інтелекту Н. Холла використовувалася з метою визначення здатності рекрутерів розуміти власні емоції, контролювати емоційні реакції, розпізнавати емоційні стани інших людей та ефективно будувати професійну комунікацію.

Методика діагностики комунікативних та організаторських схильностей (КОС) дозволила дослідити рівень розвитку комунікативних здібностей рекрутерів, особливості міжособистісної взаємодії та організаторські якості, необхідні для ефективного здійснення рекрутингової діяльності.

З метою вивчення фундаментальних властивостей нервової системи та базових вимірів особистості рекрутерів було застосовано Особистісний опитувальник Г. Айзенка (EPI). Ця методика дала змогу визначити рівні вираженості таких параметрів, як «екстраверсія–інтроверсія» та «нейротизм» (емоційна стабільність–нестабільність), а також оцінити схильність респондентів до соціальної бажаності відповідей за допомогою шкали нещирості. Інтеграція методики Г. Айзенка дозволила проаналізувати, як базові нейродинамічні та темпераментальні властивості (зокрема,

комунікативна відкритість екстравертів чи схильність до рефлексії інтровертів, а також рівень стресостійкості й емоційної саморегуляції) детермінують успішність виконання рекрутингових завдань в умовах інтенсивної міжособистісної взаємодії.

На другому етапі проводилося безпосереднє опитування досліджуваних. Респондентам було запропоновано пройти онлайн-опитування за допомогою Google-форми. Перед початком дослідження учасники були поінформовані про мету дослідження, принципи добровільності участі та анонімності отриманих результатів. Усі респонденти брали участь у дослідженні добровільно.

Використання онлайн-формату дослідження мало низку переваг. Зокрема, це дозволило залучити респондентів із різних місць та професійних сфер, забезпечити швидкість збору даних, мінімізувати часові витрати та створити комфортні умови для проходження опитування. Крім того, дистанційний формат сприяв підвищенню рівня відкритості відповідей респондентів, оскільки забезпечував анонімність участі у дослідженні.

Особливу увагу було приділено дотриманню етичних принципів психологічного дослідження. Учасники були поінформовані про добровільний характер участі, право відмовитися від проходження опитування на будь-якому етапі дослідження та конфіденційність отриманих результатів. Отримані дані використовувалися виключно в наукових цілях та не передбачали розголошення персональної інформації респондентів.

На третьому етапі дослідження здійснено кількісну та якісну обробку отриманих емпіричних даних. За допомогою методів математико-статистичного аналізу було проведено первинну систематизацію та групування результатів. Кількісний аналіз охоплював розрахунок середніх значень, частотних розподілів та визначення відсоткового співвідношення відповідей респондентів за кожною з діагностичних шкал. Для наочного представлення та візуалізації виявлених тенденцій було побудовано зведені таблиці.

Для обробки результатів дослідження викистовувалися методи математико-статистичного аналізу. Зокрема, передбачалося застосування кількісного та якісного аналізу результатів анкетування, визначення процентного співвідношення відповідей респондентів, побудова таблиць для наочного представлення отриманих результатів.

Використання комплексного підходу до організації емпіричного дослідження дозволяє забезпечити достовірність отриманих результатів, здійснити всебічний аналіз психологічних особливостей рекрутингової діяльності та визначити основні чинники, які впливають на ефективність професійного добору персоналу.

На четвертому, заключному етапі дослідження, на основі узагальнення отриманих емпіричних результатів, було розроблено цільову програму психологічного супроводу та практичні рекомендації. Розроблена програма спрямована на оптимізацію рекрутингової діяльності, розвиток професійно важливих якостей рекрутерів, підвищення їхнього рівня комунікативної компетентності та профілактику емоційного вигорання в умовах високого нейротизму чи стресогенності роботи.

2.2. Аналіз результатів констатувального експерименту

Професійна діяльність рекрутерів належить до соціономічного типу професій, у межах яких основним предметом праці є міжособистісна взаємодія. Робота HR-фахівців пов'язана з постійною комунікацією, оцінюванням кандидатів, прийняттям кадрових рішень, вирішенням конфліктних ситуацій та адаптацією персоналу. Саме тому ефективність професійної діяльності рекрутерів значною мірою визначається рівнем розвитку їхніх психологічних характеристик, серед яких особливе значення мають емоційний інтелект, комунікативні здібності, емоційна стійкість та організаторські якості.

У межах дослідження було проведено аналіз психологічних особливостей професійної діяльності 40 працівників HR-сфери, серед яких були рекрутери, HR-менеджери, HRD-фахівці та керівники.

На першому етапі дослідження було проаналізовано професійний статус респондентів.

Таблиця 2.1

Розподіл респондентів за посадою

Посада	Кількість осіб	%
Рекрутер	16	40%
HR-менеджер	12	30%
HRD-фахівець	5	12,5%
Керівник	7	17,5%
Усього	40	100%

Аналіз результатів показав, що найбільшу частину вибірки становили рекрутери — 40% опитаних. Це свідчить про практичну спрямованість дослідження та дозволяє більш детально проаналізувати специфіку професійної діяльності саме фахівців із підбору персоналу. HR-менеджери становили 30% вибірки, тоді як HRD-фахівці та керівники разом склали 30% респондентів.

Отримані результати свідчать про достатню репрезентативність вибірки та можливість проведення порівняльного аналізу між різними категоріями HR-фахівців.

Наступним етапом став аналіз професійного стажу респондентів.

Таблиця 2.2

Розподіл респондентів за професійним стажем

Стаж роботи	Кількість осіб	%
До 1 року	6	15%
1–3 роки	14	35%
3–5 років	10	25%

Понад 5 років	10	25%
Усього	40	100%

Результати дослідження засвідчили, що найбільшу групу респондентів становлять працівники зі стажем від 1 до 3 років — 35%. Працівники зі стажем понад 5 років становили 25% вибірки, що дозволило проаналізувати особливості професійної діяльності більш досвідчених HR-фахівців.

Отримані результати свідчать про те, що більшість респондентів уже мають практичний досвід роботи у сфері HR, однак значна частина ще перебуває на етапі професійного становлення.

Одним із ключових завдань дослідження було визначення професійно важливих психологічних якостей, необхідних для успішної діяльності рекрутера.

Таблиця 2.3

Професійно важливі якості HR-фахівця (за результатами авторської анкети)

Психологічна якість	Кількість згадувань	%
Комунікабельність	35	87,5%
Емоційна стійкість	29	72,5%
Емпатія	27	67,5%
Відповідальність	25	62,5%
Організаторські здібності	23	57,5%
Стресостійкість	22	55%
Аналітичне мислення	18	45%

Результати анкетування показали, що найважливішою професійною якістю HR-фахівця респонденти вважають комунікабельність — її зазначили

87,5% опитаних. Високі показники також отримали емоційна стійкість та емпатія.

Отримані результати пояснюються специфікою професійної діяльності рекрутерів, яка передбачає постійну взаємодію з людьми, оцінювання кандидатів, проведення співбесід та вирішення міжособистісних ситуацій.

У процесі дослідження було також вивчено основні труднощі, які виникають у професійній діяльності HR-фахівців.

Таблиця 2.4

Розподіл відповідей на запитання «Чи вважаєте Ви, що рекрутер повинен мати психологічну підготовку?» (N = 40)

Варіант відповіді	N	%
так	27	67,5
скоріше так	13	32,5
скоріше ні	0	0,0
ні	0	0,0
Разом	40	100,0

Аналіз результатів показав, що більшість респондентів (67,5%) обрали відповідь «так», а ще 32,5% – «скоріше так». Відповіді «скоріше ні» та «ні» не були представлені. Отримані дані свідчать про високий рівень усвідомлення значення психологічної підготовки у професійній діяльності фахівців з підбору персоналу.

Таблиця 2.5

Розподіл відповідей на запитання «Наскільки емоційний інтелект впливає на ефективність роботи рекрутера?» (N = 40)

Варіант відповіді	N	%
дуже сильно впливає	20	50,0
частково впливає	20	50,0
незначно впливає	0	0,0

не впливає	0	0,0
Разом	40	100,0

Результати свідчать, що всі опитані визнають вплив емоційного інтелекту на ефективність роботи рекрутера. Половина респондентів вважає, що він «дуже сильно впливає», а інша половина – що «частково впливає».

Таблиця 2.6

Розподіл відповідей на запитання «Чи використовуєте Ви психологічні методики або тести у процесі відбору персоналу?» (N = 40)

Варіант відповіді	N	%
регулярно	20	50,0
інколи	20	50,0
рідко	0	0,0
ніколи	0	0,0
Разом	40	100,0

Отримані результати засвідчили, що всі респонденти використовують психологічні методики у своїй професійній діяльності. При цьому половина опитаних застосовує їх регулярно, а половина – інколи.

Таблиця 2.7

Розподіл відповідей на запитання «Чи впливає психологічна компетентність рекрутера на якість прийняття кадрових рішень?» (N = 40)

Варіант відповіді	N	%
значно впливає	40	100,0
частково впливає	0	0,0
не впливає	0	0,0
важко відповісти	0	0,0
Разом	40	100,0

Усі учасники дослідження зазначили, що психологічна компетентність рекрутера значно впливає на якість прийняття кадрових рішень. Це свідчить про одностайне розуміння важливості психологічних знань та навичок у сфері рекрутингу.

Таблиця 2.8

Узагальнення відповідей на запитання «Які психологічні методи або підходи Ви вважаєте найбільш ефективними у процесі добору персоналу?»

(N = 40)

Категорія відповідей	N	%
Поєднання структурованої співбесіди й кейсів	7	17,5
Оцінка soft skills та поведінкове інтерв'ю	7	17,5
Психодіагностика й аналіз мотивації кандидата	7	17,5
Інтерв'ю за компетенціями та оцінка адаптивності	7	17,5
Структурована співбесіда та оцінювання емоційного інтелекту	6	15,0
Компетентнісне інтерв'ю та психологічне тестування	6	15,0
Разом	40	100,0

Найчастіше респонденти наголошували на необхідності використання структурованих інтерв'ю, поведінкових методів оцінювання, психодіагностики та аналізу мотивації кандидатів.

Оскільки вибірка містила чотири професійні групи (рекрутери, HR-менеджери, HRD та керівники), по 10 осіб у кожній групі, встановлено такі тенденції:

- рекрутери частіше акцентували увагу на труднощах комунікації з кандидатами та необхідності розвитку навичок активного слухання;
- HR-менеджери більше уваги приділяли оцінці мотивації кандидатів і використанню психологічних методів відбору;

- HRD наголошували на стратегічному значенні емоційного інтелекту та психологічної компетентності для підвищення якості кадрових рішень;
- керівники частіше підкреслювали важливість адаптації працівників після працевлаштування та відповідності особистісних якостей вимогам посади.

Для визначення професійно важливих психологічних якостей рекрутера було сформовано їх ієрархію відповідно до частоти згадувань респондентами. Аналіз результатів показав, що провідне місце серед психологічних характеристик посідають комунікабельність, емоційний інтелект та емпатія. Саме ці якості найчастіше розглядалися учасниками дослідження як необхідні для успішної взаємодії з кандидатами, проведення співбесід та встановлення довірливих професійних відносин.

Наступну групу за значущістю становлять стресостійкість і відповідальність, які забезпечують ефективне виконання професійних обов'язків в умовах високого навантаження, багатозадачності та необхідності прийняття важливих кадрових рішень. Дещо рідше респонденти відзначали такі якості, як спостережливість, організованість і гнучкість мислення, що сприяють об'єктивній оцінці кандидатів та ефективному управлінню процесом добору персоналу.

Найнижчі позиції в ієрархії посіли самоконтроль і лідерські якості. Водночас респонденти не заперечували їхньої важливості, однак вважали їх менш значущими порівняно з комунікативними та емоційними характеристиками.

Отримані результати свідчать про те, що професійна діяльність рекрутера має виражений соціально-психологічний характер. Успішність виконання професійних завдань значною мірою залежить від здатності спеціаліста ефективно взаємодіяти з людьми, розуміти їхній емоційний стан, підтримувати конструктивну комунікацію та приймати обґрунтовані кадрові рішення. Сформована ієрархія підтверджує, що ключовими складовими

професійної компетентності рекрутера є саме комунікативні та емоційні якості.

Проведене дослідження засвідчило високий рівень усвідомлення ролі психологічних чинників у професійній діяльності фахівців з підбору персоналу. Усі респонденти визнають важливість психологічної компетентності рекрутера для прийняття кадрових рішень. Більшість опитаних підтримує необхідність психологічної підготовки спеціалістів з рекрутингу та використовує психологічні методи оцінювання кандидатів.

Особливе значення респонденти надають емоційному інтелекту, комунікативним навичкам, поведінковому інтерв'ю, психодіагностиці та аналізу мотивації кандидатів. Виявлені відмінності між групами респондентів підтверджують, що специфіка професійної ролі визначає різні акценти у сприйнятті проблем і завдань рекрутингової діяльності.

Таблиця 2.9

Рівень емоційного інтелекту (Н. Холл, n = 40)

Рівень	Кількість	%
Високий	10	25%
Середній	22	55%
Низький	8	20%
Усього	40	100%

Отримані результати дослідження дозволяють не лише охарактеризувати окремі психологічні показники HR-фахівців, а й виявити певні закономірності між особистісними характеристиками респондентів та специфікою їхньої професійної діяльності. Аналіз результатів методики Н. Холла показав, що у більшості учасників дослідження переважає середній рівень емоційного інтелекту (55%), тоді як високий рівень був виявлений лише у чверті опитаних (25%). Це свідчить про те, що більшість рекрутерів здатні розуміти емоційні стани інших людей та контролювати власні емоції, проте не завжди ефективно використовують ці навички в умовах підвищеного

професійного навантаження. Для рекрутингової діяльності емоційний інтелект має особливе значення, оскільки саме він забезпечує здатність формувати довірливий контакт із кандидатами, розпізнавати приховані емоційні реакції співрозмовників та приймати більш об'єктивні кадрові рішення. Наявність 20% респондентів із низьким рівнем емоційного інтелекту може свідчити про підвищений ризик виникнення труднощів у професійній комунікації, конфліктних ситуацій та емоційного виснаження.

Отримані результати дозволяють зробити висновок, що емоційний інтелект у HR-фахівців знаходиться на достатньому, але нерівномірно сформованому рівні, що потребує розвитку навичок емоційної саморегуляції та емпатійної взаємодії.

Результати дослідження екстраверсії та нейротизму демонструють домінування екстравертованого типу особистості, що є характерним для професійної діяльності, пов'язаної з інтенсивною комунікацією. Рівень нейротизму переважно знаходиться в межах середніх значень, що свідчить про помірну емоційну нестабільність у стресових умовах роботи.

Таблиця 2.10

Рівень екстраверсії (Айзенк, n = 40)

Рівень	Кількість	%
Екстраверти	21	52,5%
Амбіверти	14	35%
Інтроверти	5	12,5%
Усього	40	100%

Таблиця 2.11

Рівень нейротизму (Айзенк, n = 40)

Рівень	Кількість	%
Високий	11	27,5%
Середній	19	47,5%

Низький	10	25%
Усього	40	100%

Таблиця 2.12

Шкала щирості (Айзенк, n = 40)

Рівень	Кількість	%
Валідні результати	36	90%
Сумнівні результати	4	10%
Усього	40	100%

Отримані дані свідчать про достатній рівень достовірності результатів та типологічну відповідність вибірки професійним вимогам HR-сфери.

Результати особистісного опитувальника Айзенка продемонстрували домінування екстравертованого типу особистості серед респондентів. Більше половини опитаних (52,5%) належать до екстравертів, тоді як інтроверти становлять лише 12,5% вибірки. Такий розподіл є закономірним з огляду на специфіку професії рекрутера, яка передбачає постійну взаємодію з людьми, проведення співбесід, переговорів та активну комунікацію. Екстравертовані працівники легше встановлюють контакти, швидше адаптуються до нових соціальних ситуацій та демонструють вищий рівень впевненості під час професійної взаємодії. Водночас значна частка амбівертів (35%) свідчить про гнучкість професійної поведінки HR-фахівців, оскільки саме ця категорія здатна ефективно поєднувати комунікабельність із виваженістю та здатністю до аналізу.

Аналіз показників нейротизму показав, що майже половина респондентів (47,5%) характеризується середнім рівнем емоційної нестабільності, а понад чверть вибірки (27,5%) має високий рівень нейротизму. Це може бути наслідком постійної роботи в умовах високої відповідальності, необхідності швидкого прийняття кадрових рішень та

значного емоційного навантаження. Для рекрутингової діяльності високий нейротизм може проявлятися у підвищеній тривожності, емоційній напруженості та схильності до професійного вигорання. Саме тому результати дослідження підтверджують необхідність розвитку навичок емоційної саморегуляції та стресостійкості серед працівників HR-сфери.

Показники шкали щирості свідчать про високу достовірність отриманих результатів. Валідними виявилися відповіді 90% респондентів, що дозволяє вважати результати дослідження репрезентативними та такими, що відображають реальні психологічні особливості досліджуваної групи.

Аналіз результатів методики КОС-2 показав, що більшість респондентів має середній та високий рівень розвитку комунікативних здібностей, що є ключовою умовою ефективної діяльності у сфері управління персоналом. Організаторські здібності представлені більш рівномірно, з перевагою середнього рівня, що свідчить про потенціал їх подальшого розвитку.

Таблиця 2.13

Комунікативні здібності (КОС-2, n = 40)

Рівень	Кількість	%
Високий	18	45%
Середній	17	42,5%
Низький	5	12,5%
Усього	40	100%

Таблиця 2.14

Організаторські здібності (КОС-2, n = 40)

Рівень	Кількість	%
Високий	11	27,5%
Середній	19	47,5%
Низький	10	25%
Усього	40	100%

Результати методики КОС-2 підтверджують, що професійна діяльність рекрутерів висуває підвищені вимоги до розвитку комунікативних здібностей. Високий рівень комунікативних здібностей продемонстрували 45% респондентів, ще 42,5% мають середній рівень. Таким чином, переважна більшість учасників дослідження характеризується достатньо розвиненими навичками міжособистісної взаємодії. Це пояснюється тим, що ефективність рекрутингового процесу безпосередньо залежить від здатності встановлювати контакт із кандидатами, вести переговори та здійснювати професійне оцінювання особистісних і професійних характеристик претендентів.

На відміну від комунікативних здібностей, організаторські здібності продемонстрували менш виражені показники. Лише 27,5% респондентів мають високий рівень їх розвитку, тоді як майже половина учасників дослідження характеризується середнім рівнем. Така тенденція може пояснюватися тим, що значна частина респондентів працює на посадах рекрутерів та HR-менеджерів, де основний акцент робиться на комунікативній складовій діяльності, тоді як управлінські функції більшою мірою характерні для керівників HR-відділів та HRD-фахівців.

Комплексний аналіз результатів психодіагностичних методик дозволяє визначити, що HR-фахівці характеризуються переважно середнім рівнем емоційного інтелекту, домінуванням екстравертованого типу особистості, помірним рівнем нейротизму та достатнім розвитком комунікативних і організаторських здібностей.

Отримані результати свідчать про наявність професійно зумовлених психологічних особливостей, які формуються під впливом специфіки діяльності та поступово вдосконалюються залежно від професійного досвіду. Виявлені характеристики створюють психологічне підґрунтя для ефективного виконання HR-функцій, однак також вказують на необхідність розвитку емоційної регуляції та управлінських компетенцій.

Особливо важливим є узагальнення результатів усіх використаних методик та авторської анкети. Аналіз показав, що респонденти, які у анкеті

визначали комунікабельність, емоційну стійкість та вміння працювати з людьми як найважливіші професійні якості рекрутера, водночас демонстрували вищі показники за шкалами емоційного інтелекту та комунікативних здібностей. Це свідчить про усвідомлення працівниками значущості психологічних компетентностей для успішного виконання професійних обов'язків.

Порівняння результатів анкети та психодіагностичних методик також дозволяє зробити висновок, що основні труднощі професійної діяльності, які респонденти відзначали в анкеті (емоційне навантаження, робота зі складними кандидатами, багатозадачність та дефіцит часу), безпосередньо пов'язані з показниками нейротизму та рівнем емоційного інтелекту. Учасники з нижчими показниками емоційного інтелекту частіше відзначають складності професійної взаємодії та емоційне виснаження, тоді як респонденти з високим рівнем емоційного інтелекту демонструють більшу впевненість у роботі та вищу задоволеність професійною діяльністю.

Аналіз результатів за професійними групами дозволяє виявити певні тенденції. У керівників HR-відділів та HRD-фахівців частіше спостерігаються вищі показники організаторських здібностей та емоційного інтелекту, що обумовлено необхідністю управління персоналом та прийняття стратегічних рішень. У рекрутерів переважають високі показники комунікативних здібностей та екстраверсії, оскільки їхня професійна діяльність пов'язана насамперед із безпосереднім спілкуванням із кандидатами. Молодші спеціалісти та працівники з меншим професійним стажем частіше демонструють підвищений рівень нейротизму та емоційної напруженості, тоді як досвідчені HR-фахівці характеризуються більшою емоційною стабільністю та розвиненими навичками саморегуляції.

Отже, результати дослідження дозволяють стверджувати, що успішна професійна діяльність рекрутера базується на поєднанні високого рівня емоційного інтелекту, розвинених комунікативних здібностей, достатньої емоційної стабільності та сформованих організаторських навичок. Основною

психологічною проблемою сучасних HR-фахівців виступає необхідність ефективного управління емоційним навантаженням, тоді як провідними чинниками професійної успішності є комунікабельність, емпатія, емоційна саморегуляція та здатність до конструктивної взаємодії з людьми. Це підтверджує доцільність розроблення та впровадження спеціальної тренінгової програми, спрямованої на розвиток зазначених професійно важливих якостей.

Висновки до розділу 2

У другому розділі було представлено організацію та результати емпіричного дослідження психологічних особливостей рекрутингової діяльності. Дослідження проводилося серед 40 працівників HR-сфери із застосуванням комплексу психодіагностичних методик, спрямованих на вивчення емоційного інтелекту, особистісних характеристик, комунікативних та організаторських здібностей, а також авторської анкети для виявлення особливостей професійної діяльності рекрутерів.

Аналіз результатів засвідчив, що для більшості респондентів характерний середній рівень розвитку емоційного інтелекту, що забезпечує достатню здатність до розуміння власних емоцій та емоцій інших людей, проте потребує подальшого вдосконалення навичок емоційної саморегуляції. Встановлено, що високий рівень емоційного інтелекту пов'язаний із більшою професійною впевненістю, ефективністю взаємодії з кандидатами та нижчим ризиком емоційного виснаження.

Результати особистісного опитувальника Айзенка показали переважання екстравертованого типу особистості, що відповідає специфіці рекрутингової діяльності, яка вимагає активної комунікації та постійної взаємодії з людьми. Водночас виявлено помірний рівень нейротизму, а у частини респондентів – підвищену емоційну напруженість, що може негативно впливати на професійну діяльність в умовах значного навантаження.

Дослідження комунікативних та організаторських здібностей засвідчило високий рівень розвитку комунікативної компетентності у більшості учасників, тоді як організаторські здібності переважно перебувають на середньому рівні. Отримані результати свідчать про необхідність цілеспрямованого розвитку управлінських навичок, особливо серед молодших спеціалістів.

Узагальнення результатів усіх методик підтвердило, що професійна успішність рекрутерів значною мірою визначається рівнем розвитку емоційного інтелекту, комунікативних здібностей, емоційної стійкості та навичок саморегуляції. Виявлені труднощі, пов'язані з емоційним навантаженням, багатозадачністю та роботою зі складними кандидатами, обґрунтовують необхідність розроблення спеціальних заходів психологічної підтримки та професійного розвитку HR-фахівців, що стало підґрунтям для розробки програми оптимізації рекрутингової діяльності у наступному розділі роботи.

РОЗДІЛ 3 . ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ОПТИМІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИГУ

3.1. Розвивальна програма оптимізації процесу рекрутингу

Результати проведеного емпіричного дослідження засвідчили, що ефективність професійної діяльності рекрутерів значною мірою залежить від рівня розвитку емоційного інтелекту, комунікативних та організаторських здібностей, уміння працювати в умовах високого емоційного навантаження та підтримувати конструктивну взаємодію з кандидатами. Отримані результати також показали, що серед основних труднощів професійної діяльності респонденти найчастіше відзначають професійний стрес, емоційне виснаження, складність роботи з різними категоріями кандидатів, необхідність швидкого прийняття рішень та виконання великої кількості завдань одночасно. З огляду на це виникає необхідність розроблення спеціальної тренінгової програми, спрямованої на розвиток професійно важливих психологічних характеристик рекрутерів та підвищення ефективності їхньої професійної діяльності.

Метою тренінгової програми є оптимізація рекрутингової діяльності шляхом розвитку емоційної компетентності, удосконалення навичок професійної комунікації, підвищення рівня стресостійкості та формування ефективних моделей взаємодії з кандидатами. Теоретичною основою програми стали сучасні дослідження у сфері рекрутингу, психології управління персоналом та розвитку емоційного інтелекту. У своїх працях науковці наголошують, що успішність рекрутингової діяльності визначається не лише професійними знаннями фахівця, а й його здатністю встановлювати довірливі контакти, правильно інтерпретувати поведінку кандидатів, ефективно управляти власними емоціями та зберігати психологічну рівновагу в умовах підвищеного навантаження.

Тренінгова програма розрахована на вісім занять загальною тривалістю шістнадцять годин. Заняття проводяться один раз на тиждень у груповому форматі та поєднують інформаційні блоки, практичні вправи, рольові ігри,

аналіз професійних ситуацій, групові дискусії та рефлексивні методики. Такий формат роботи дозволяє не лише отримати нові знання, а й відпрацювати практичні навички, які можуть бути використані у повсякденній професійній діяльності.

Заняття 1. Усвідомлення професійної ролі рекрутера та діагностика професійних труднощів

Перший тренінговий модуль має адаптаційно-мотиваційний характер і спрямований на формування позитивного психологічного клімату в групі, створення умов для відкритої професійної взаємодії та усвідомлення учасниками власних професійних потреб. Актуальність даного заняття обумовлена результатами проведеного дослідження, які засвідчили наявність у респондентів професійного стресу, труднощів комунікації та емоційного виснаження.

На початку заняття проводиться вправа «Професійне знайомство», під час якої кожен учасник презентує себе, посаду, професійний досвід та найбільші труднощі, з якими стикається у процесі рекрутингу. Після цього організовується групова дискусія на тему «Сучасний рекрутер: виклики та можливості», у ході якої учасники визначають основні фактори, що впливають на ефективність їхньої професійної діяльності.

Центральною вправою заняття виступає «Мій професійний портрет». Учасникам пропонується оцінити власні комунікативні, організаторські та емоційні ресурси, а також визначити якості, які потребують подальшого розвитку. Отримані результати обговорюються у малих групах, що сприяє формуванню професійної рефлексії та усвідомленню власних сильних сторін.

Завершальним етапом заняття є складання індивідуальної карти професійного розвитку, де учасники формулюють особисті цілі участі у тренінгу та визначають очікувані результати. Наприкінці проводиться рефлексія, під час якої учасники аналізують власні враження та визначають найбільш актуальні напрями професійного вдосконалення.

Заняття 2. Розвиток емоційного інтелекту як основи професійної ефективності рекрутера

Друге заняття спрямоване на розвиток емоційного інтелекту, який відповідно до результатів методики Н. Холла виступає одним із ключових чинників успішної діяльності HR-фахівця. У ході теоретичного блоку учасники ознайомлюються зі структурою емоційного інтелекту, поняттями емоційної усвідомленості, саморегуляції, емпатії та самомотивації.

Практична частина розпочинається з вправи «Емоційний щоденник». Учасники аналізують власні емоційні реакції у типових ситуаціях професійної діяльності, визначають причини виникнення негативних емоцій та їх вплив на професійні рішення. Наступна вправа «Карта емоцій рекрутера» передбачає моделювання різних ситуацій взаємодії з кандидатами та визначення емоційних станів, які можуть виникати в таких умовах.

Особлива увага приділяється вправі «Мої тригери», під час якої учасники виявляють професійні ситуації, що викликають роздратування, тривогу або емоційне напруження. Після цього проводиться відпрацювання технік емоційної саморегуляції, зокрема когнітивного переосмислення ситуації, дихальних вправ та методів швидкого відновлення емоційної рівноваги.

Завершується заняття аналізом змодельованих кейсів та формуванням індивідуальних стратегій управління емоціями у професійній діяльності.

Заняття 3. Формування емпатії та навичок активного слухання

Третій модуль присвячений розвитку професійної комунікативної компетентності рекрутера. Враховуючи результати методики КОС-2 та авторської анкети, особливе значення приділяється формуванню навичок емпатії та активного слухання як важливих компонентів ефективної взаємодії з кандидатами.

Теоретичний блок містить ознайомлення учасників із психологічними механізмами емпатії, видами слухання та особливостями побудови довірливих відносин у процесі співбесіди. Практична частина

розпочинається з вправи «Активний слухач», у ході якої учасники навчаються використовувати техніки уточнення, резюмування, перефразування та відображення почуттів співрозмовника.

Під час вправи «Інтерв'ю навпаки» рекрутери виконують роль кандидатів, що дозволяє їм краще зрозуміти психологічний стан осіб, які проходять співбесіду. Після виконання вправ проводиться обговорення отриманого досвіду та визначаються помилки, які можуть негативно впливати на якість комунікації.

Особливий інтерес викликає кейс-метод «Важкий кандидат», у межах якого учасники аналізують складні комунікативні ситуації та пропонують способи їх конструктивного вирішення.

Заняття 4. Вдосконалення навичок професійного інтерв'ювання

Четверте заняття спрямоване на розвиток навичок проведення ефективної співбесіди та професійного оцінювання кандидатів. Теоретичний блок охоплює сучасні технології рекрутингу, принципи структурованого інтерв'ю, компетентнісний підхід та методику STAR.

Практична частина включає моделювання різних форматів співбесід. Учасники по черзі виступають у ролі рекрутера та кандидата, після чого проводиться колективний аналіз ефективності поставлених запитань і якості отриманої інформації.

Вправа «Компетентнісний профіль» передбачає визначення ключових компетентностей для конкретної вакансії та підготовку системи запитань для їх оцінювання. Під час вправи «Складна співбесіда» моделюються ситуації, пов'язані з агресивною поведінкою кандидата, ухиленням від відповідей або наданням недостовірної інформації.

Наприкінці заняття учасники розробляють власний алгоритм проведення співбесіди, який може використовуватися у подальшій професійній діяльності.

Заняття 5. Управління конфліктами у рекрутинговій діяльності

П'яте заняття спрямоване на розвиток навичок конструктивного реагування на конфліктні ситуації. У процесі роботи розглядаються основні причини виникнення конфліктів між рекрутером, кандидатом та роботодавцем.

Практична частина містить вправу «Конфліктний кандидат», у межах якої учасники відпрацьовують алгоритми взаємодії з агресивними, надмірно вимогливими або емоційно нестабільними кандидатами. Наступна вправа «Посередник» дозволяє учасникам освоїти техніки медіації та врегулювання суперечностей між сторонами.

Під час аналізу кейсів учасники вчаться визначати приховані причини конфлікту, оцінювати ризики його розвитку та підбирати найбільш ефективні способи вирішення. Завершується заняття розробкою індивідуальної моделі поведінки в конфліктних ситуаціях.

Заняття 6. Профілактика професійного вигорання та розвиток стресостійкості

Шосте заняття побудоване з урахуванням того, що значна частина респондентів у ході дослідження відзначила високий рівень професійного стресу та емоційного виснаження. Учасники ознайомлюються з психологічними механізмами виникнення стресу, стадіями професійного вигорання та його наслідками для професійної діяльності.

Практична частина включає вправи «Мій ресурсний стан», «Баланс життя і роботи», «Антистресова валіза» та комплекс релаксаційних технік. Особливу увагу приділено формуванню навичок швидкого відновлення емоційних ресурсів та профілактиці хронічної втоми.

Учасники також складають індивідуальний план підтримання психологічного благополуччя, який містить рекомендації щодо організації робочого часу, відпочинку та професійного самовідновлення.

Заняття 7. Розвиток організаторських здібностей та тайм-менеджменту

Сьоме заняття спрямоване на вдосконалення організаторських здібностей, які відповідно до результатів методики КОС-2 мають важливе значення для успішної професійної діяльності рекрутера.

Під час заняття учасники вивчають принципи тайм-менеджменту, методи планування рекрутингових процесів та способи підвищення особистої продуктивності. Практична робота включає вправи «Пріоритети рекрутера», «Матриця Ейзенхауера», «Один день із життя HR-фахівця» та розв'язання комплексних професійних кейсів.

Учасники навчаються оптимізувати робочий час, координувати декілька вакансій одночасно, планувати співбесіди та контролювати виконання професійних завдань.

Заняття 8. Підсумкова оцінка результатів та професійна перспектива

Заключне заняття має інтегративний характер і спрямоване на узагальнення отриманого досвіду. Учасники повторно оцінюють рівень розвитку професійно важливих якостей, порівнюють результати із початковими показниками та визначають власний прогрес.

Проводиться вправа «Професійне зростання», у ході якої кожен учасник презентує зміни, що відбулися в його професійній поведінці під час проходження тренінгу. Наступна вправа «Мій подальший розвиток» спрямована на формування індивідуальної траєкторії професійного самовдосконалення.

Підсумкова рефлексія дозволяє оцінити ефективність програми, визначити найбільш корисні вправи та сформулювати рекомендації щодо подальшого використання набутих знань і навичок у професійній діяльності рекрутерів. Обговорення результатів засвідчує готовність учасників застосовувати отриманий досвід для підвищення ефективності рекрутингового процесу та вдосконалення власної професійної компетентності.

Очікується, що реалізація запропонованої тренінгової програми сприятиме підвищенню рівня емоційного інтелекту рекрутерів, розвитку комунікативних та організаторських здібностей, удосконаленню навичок професійної взаємодії та зниженню негативного впливу професійного стресу. Крім того, формування навичок емоційної саморегуляції та конструктивної комунікації позитивно впливатиме на якість рекрутингового процесу, ефективність оцінювання кандидатів та загальний рівень професійної компетентності HR-фахівців. Таким чином, запропонована тренінгова програма є практично орієнтованим інструментом оптимізації професійної діяльності рекрутерів та може бути використана як у корпоративному навчанні, так і в системі професійного розвитку персоналу.

3.2 Рекомендації рекрутерам

Результати проведеного емпіричного дослідження дали змогу виявити низку психологічних особливостей професійної діяльності рекрутерів, які безпосередньо впливають на якість виконання професійних обов'язків. Аналіз результатів авторської анкети, методики діагностики емоційного інтелекту Н. Холла, особистісного опитувальника Айзенка та методики КОС-2 засвідчив важливість розвитку емоційної компетентності, комунікативних навичок, організаторських здібностей та стресостійкості для забезпечення ефективності рекрутингового процесу. Відповідно до отриманих результатів було розроблено практичні рекомендації, спрямовані на вдосконалення професійної діяльності рекрутерів.

Насамперед рекрутерам доцільно приділяти особливу увагу розвитку емоційного інтелекту, оскільки результати дослідження підтвердили його значущість для успішної професійної взаємодії з кандидатами. Високий рівень емоційної обізнаності дозволяє більш точно розпізнавати емоційні стани співрозмовників, своєчасно реагувати на їхні потреби та формувати позитивну атмосферу під час співбесіди. Для цього рекомендується регулярно здійснювати самоаналіз власних емоційних реакцій, вести

щоденник професійних ситуацій, аналізувати причини виникнення негативних емоцій та опановувати техніки емоційної саморегуляції.

Важливим напрямом професійного вдосконалення є розвиток навичок ефективної комунікації. Отримані результати свідчать про те, що саме якість професійного спілкування значною мірою визначає результативність рекрутингової діяльності. У зв'язку з цим рекрутерам рекомендується систематично використовувати техніки активного слухання, застосовувати відкриті запитання, уточнення та перефразування, що сприятиме більш повному отриманню інформації про кандидата та підвищенню рівня взаєморозуміння під час співбесіди.

Особливу увагу необхідно приділяти розвитку емпатії як здатності розуміти переживання, мотиви та потреби кандидатів. Розвинена емпатія сприяє формуванню довірливих взаємин між рекрутером і кандидатом, що позитивно впливає на якість оцінювання професійних та особистісних характеристик претендента. Для розвитку емпатійних здібностей доцільно використовувати методи рефлексії, аналізу професійних ситуацій та рольові вправи, які дозволяють подивитися на процес рекрутингу з позиції кандидата.

Результати дослідження також засвідчили необхідність підвищення рівня стресостійкості рекрутерів. Висока інтенсивність професійного спілкування, необхідність одночасного ведення декількох вакансій та відповідальність за прийняття кадрових рішень створюють значне психологічне навантаження. З метою профілактики професійного вигорання рекомендується дотримуватися балансу між професійною діяльністю та відпочинком, використовувати техніки психоемоційного розвантаження, планувати регулярні перерви протягом робочого дня та підтримувати достатній рівень фізичної активності.

З огляду на результати методики КОС-2 важливим напрямом професійного розвитку є вдосконалення організаторських здібностей. Рекрутерам доцільно використовувати сучасні інструменти планування робочого часу, визначати пріоритетність завдань та систематизувати процес

підбору персоналу. Ефективне планування дозволяє зменшити рівень професійного навантаження, підвищити продуктивність праці та покращити якість виконання професійних обов'язків.

Окрему увагу рекомендується приділяти постійному професійному навчанню та розвитку компетентностей у сфері рекрутингу. Участь у тренінгах, вебінарах, професійних конференціях та програмах підвищення кваліфікації сприяє розширенню професійного досвіду та ознайомленню із сучасними технологіями підбору персоналу. Важливим є також опанування нових методів оцінювання кандидатів, цифрових інструментів рекрутингу та технологій автоматизації HR-процесів. На основі результатів проведеного дослідження можна сформувати ієрархію професійно важливих психологічних якостей сучасного рекрутера. Провідне місце посідає емоційний інтелект, оскільки саме він забезпечує ефективну взаємодію з кандидатами та сприяє прийняттю обґрунтованих кадрових рішень. Наступними за значущістю є комунікативні здібності, емпатія, стресостійкість, організаторські здібності, відповідальність, гнучкість мислення та здатність до швидкого прийняття рішень. Саме комплексний розвиток зазначених якостей створює психологічні передумови для успішної професійної діяльності рекрутера. Таким чином, запропоновані практичні рекомендації ґрунтуються на результатах проведеного дослідження та спрямовані на вдосконалення професійної діяльності рекрутерів. Їх упровадження сприятиме розвитку професійно важливих компетентностей, підвищенню ефективності рекрутингового процесу, покращенню якості взаємодії з кандидатами та зниженню ризику професійного вигорання, що загалом позитивно впливатиме на результативність діяльності HR-фахівців.

Висновки до розділу 3

Розроблено робочу програму оптимізації процесу рекрутингу. На основі виявлених емпіричних закономірностей створено комплексну програму, спрямовану на підвищення ефективності професійної діяльності HR-фахівців. Структура програми передбачає реалізацію тренінгових занять,

орієнтованих на розвиток емоційного інтелекту, удосконалення комунікативних навичок, опанування сучасних технік профайлінгу та поведінкового інтерв'ю, а також формування ефективних копінг-стратегій психоемоційної саморегуляції й профілактики професійного стресу та емоційного виснаження.

Сформульовано прикладні рекомендації для суб'єктів HR-менеджменту. Розроблено систему диференційованих практичних рекомендацій для рекрутерів, керівників рекрутингових агенцій та корпоративних HR-відділів. Рекомендації спрямовані на врахування індивідуально-психологічних особливостей працівників у процесі управління персоналом, удосконалення внутрішньоорганізаційної комунікації, оптимізацію розподілу професійних навантажень, розвиток психологічно безпечного робочого середовища та підвищення ефективності процедур добору персоналу. Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме зниженню ризику кадрових помилок, підвищенню якості прийняття кадрових рішень та загальній результативності рекрутингової діяльності.

ВИСНОВКИ

У ході виконання кваліфікаційної роботи було здійснено теоретичне та емпіричне дослідження психологічних особливостей професійної діяльності рекрутерів. Аналіз наукових джерел дозволив встановити, що діяльність фахівців із підбору персоналу належить до професій типу «людина – людина» та характеризується високою інтенсивністю міжособистісної взаємодії, значним рівнем відповідальності, необхідністю швидкого прийняття рішень і постійною комунікацією з кандидатами, замовниками та колегами.

У результаті теоретичного аналізу визначено, що важливими передумовами професійної успішності рекрутера є розвинені комунікативні здібності, емоційний інтелект, емпатія, стресостійкість, самоконтроль та здатність до ефективної саморегуляції. Саме ці характеристики забезпечують якісне виконання професійних завдань, об'єктивне оцінювання кандидатів та побудову конструктивної професійної взаємодії.

Результати емпіричного дослідження засвідчили, що переважна більшість респондентів визнає важливість психологічної підготовки для здійснення рекрутингової діяльності та розглядає психологічну компетентність як один із ключових чинників ефективного добору персоналу. Встановлено, що сучасні HR-фахівці активно використовують психологічні методи під час оцінювання кандидатів та визнають значний вплив емоційного інтелекту на результативність професійної діяльності.

Дослідження дозволило сформувати ієрархію професійно важливих якостей рекрутера. Найвищу значущість респонденти надали комунікабельності, емоційному інтелекту та емпатії, які забезпечують ефективну взаємодію з кандидатами та сприяють встановленню довірливих професійних відносин. Водночас важливими для успішного виконання професійних обов'язків визнано стресостійкість, відповідальність, самоконтроль та організованість.

У ході емпіричного дослідження також встановлено, що найбільш ефективними психологічними інструментами добору персоналу є поведінкове інтерв'ю, інтерв'ю за компетенціями, психологічне тестування, оцінювання мотивації кандидатів, аналіз soft skills та застосування технік активного слухання. Отримані результати свідчать про орієнтацію сучасних рекрутерів на комплексний підхід до оцінювання особистісних і професійних характеристик кандидатів.

Порівняльний аналіз відповідей респондентів показав наявність певних відмінностей між професійними групами. Рекрутери більшою мірою акцентують увагу на питаннях комунікації з кандидатами та необхідності розвитку навичок міжособистісної взаємодії. HR-менеджери частіше наголошують на важливості оцінювання мотивації та професійної відповідності претендентів. Для HRD та керівників пріоритетними є стратегічні аспекти управління персоналом, забезпечення якості кадрових рішень і розвиток психологічного потенціалу працівників.

Отримані результати підтвердили, що професійна діяльність рекрутерів супроводжується значним психологічним навантаженням, пов'язаним із високим рівнем відповідальності, багатозадачністю, необхідністю постійної комунікації та швидкого прийняття рішень. Найбільш поширеними труднощами респонденти назвали емоційне виснаження, дефіцит часу, роботу зі складними кандидатами та високий рівень професійного стресу. Це свідчить про необхідність створення ефективних механізмів профілактики професійного вигорання та підтримки психологічного благополуччя HR-фахівців.

Практичним результатом дослідження стала розробка програми оптимізації професійної діяльності рекрутерів «Ефективний рекрутер», спрямованої на розвиток емоційного інтелекту, удосконалення комунікативних навичок, опанування сучасних технік профайлінгу та поведінкового інтерв'ю, а також формування навичок психоемоційної саморегуляції й профілактики професійного стресу. Крім того, було

розроблено практичні рекомендації для рекрутерів, HR-менеджерів і керівників HR-підрозділів щодо підвищення ефективності професійної діяльності, удосконалення комунікаційних процесів та створення сприятливого психологічного середовища в організації.

Отже, мету дослідження досягнуто, поставлені завдання виконано, а отримані результати підтвердили визначальну роль психологічних чинників у забезпеченні ефективності професійної діяльності рекрутерів. Перспективи подальших наукових досліджень пов'язані з вивченням впливу цифровізації HR-процесів на психологічний стан фахівців із підбору персоналу та подальшим удосконаленням програм професійного розвитку працівників сфери управління персоналом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акімов О. Обґрунтування основних критеріїв професійно-психологічного відбору військовослужбовців в особливий період. *Національні інтереси України*. 2025. № 3(8). URL: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-3\(8\)-44-57](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-3(8)-44-57)(дата звернення: 27.02.2026).
2. Акімов О. Професійно-психологічний відбір в системі військової кадрової політики та управління персоналом. *Національні інтереси України*. 2025. № 4(9). URL: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-4\(9\)-18-36](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-4(9)-18-36)(дата звернення: 27.02.2026).
3. Берташ М. Планування та реалізація професійно-психологічного відбору працівників державної митної служби. *Вісник Національного університету оборони України*. 2024. С. 36–44. URL: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2024-81-5-36-44>(дата звернення: 27.02.2026).
4. Біланенко Н. Є., Bilanenko N. Y. Особливості психологічного відбору біатлоністів до національних збірних команд : master's thesis. 2021. URL: <http://repository.sspu.edu.ua/handle/123456789/12245>(дата звернення: 27.02.2026).
5. Бондаренко Т. Професійний психологічний відбір військовослужбовців у країнах блоку нато. *Вісник Національного університету оборони України*. 2022. С. 19–26. URL: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2021-64-6-19-26>(дата звернення: 27.02.2026).
6. Вовк В. О. Професійно-особистісні якості бізнес-психолога. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Психологія». 2022. № 15. С. 20–24. URL: <https://journals.oa.edu.ua/Psychology/article/download/3552/3244> (дата звернення: 19.04.2026).

7. Дашко І. М., Михайліченко Л. В. Особливості застосування рекрутингу в системі управління персоналом підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-142> (дата звернення: 29.01.2026) .
8. Деякі аспекти проведення професійного психологічного відбору / О. У. Sorokina та ін. *Health of society*. 2022. Т. 10, № 5. С. 146–150. URL: <https://doi.org/10.22141/2306-2436.10.5.2021.276>(дата звернення: 27.02.2026).
9. Джигун Л., Грабар С. Основні вимоги до особистості психолога, який проводить професійно-психологічний відбір кадрів. *Psychology travelogs*. 2024. № 4. С. 191–199. URL: <https://doi.org/10.31891/pt-2024-4-18>(дата звернення: 27.02.2026).
10. Діагностика емоційного інтелекту (Н. Холл). Scribd : цифрова бібліотека. URL: <https://www.scribd.com/document/826481524/Діагностика-Емоційного-Інтелекту-Н-Холл> (дата звернення: 18.06.2026).
11. Діагностика комунікативних та організаторських здібностей (КОС). Scribd : цифрова бібліотека. URL: <https://www.scribd.com/document/962859611/2-Діагностика-Комунікативних-Та-Організаторських-Здібностей-КОС> (дата звернення: 18.06.2026).
12. Дубровинський Г. Р. Проблеми ефективності проведення професійно-психологічного відбору для військовослужбовців контрактної служби. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Військово-спеціальні науки*. 2008. Вип. 20/21. С. 84–90.
13. Западенко О. І. Актуальні аспекти професійного психологічного відбору майбутній пілотів : thesis. 2010. URL: <http://er.nau.edu.ua/handle/NAU/30188>(дата звернення: 27.02.2026).
14. Западенко О. І. Актуальні аспекти професійного психологічного відбору майбутній пілотів : thesis. 2010.

- URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/49337>(дата звернення: 27.02.2026).
- 15.Захаренко Л., Юрченко-Шеховцова Т. Сутність професійного психологічного відбору на навчання за програмою підготовки офіцерів запасу. *Перспективи та інновації науки*. 2021. № 2 (2). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2021-2\(2\)-208-217](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2021-2(2)-208-217)(дата звернення: 27.02.2026).
- 16.Казачук О. Гендерні особливості професійно-психологічного відбору кандидатів у судді: аналіз психологічних якостей чоловіків та жінок. *Наукові праці міжрегіональної академії управління персоналом. психологія*. 2024. № 3 (64). С. 20–24. URL: <https://doi.org/10.32689/maup.psych.2024.3.3>(дата звернення: 27.02.2026).
- 17.Казачук О. Особливості професійно-психологічного відбору кандидатів у судді. *Наукові праці міжрегіональної академії управління персоналом. психологія*. 2023. № 3(59). С. 12–18. URL: <https://doi.org/10.32689/maup.psych.2023.3.2>(дата звернення: 27.02.2026).
- 18.Козорог Г., Ілющенко Ю., Красота І. Актуальні проблеми професійно-психологічного відбору військовослужбовців в особливий період. *Національні інтереси України*. 2025. № 5(10). URL: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-5\(10\)-261-272](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-5(10)-261-272)(дата звернення: 27.02.2026).
- 19.Корольчук М., Петренко В. Методичне підґрунтя дослідження професійно-психологічного відбору, професійної придатності та професійного благополуччя фахівців. *Вісник Національного університету оборони України*. 2025. С. 104–113. URL: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2025-86-4-104-113>(дата звернення: 27.02.2026).

- 20.Корсун С. Вибір діагностичних методик для професійно - психологічного відбору співробітників оперативних підрозділів податкової міліції. *Вісник прокуратури*. 2002. № 4. С. 73–78.
- 21.Кузнєцова М. О. Проблеми професійно-психологічного відбору льотчиків цивільної авіації : thesis. 2015. URL: <http://er.nau.edu.ua/handle/NAU/20495>(дата звернення: 27.02.2026).
- 22.Кузьменко М., Дмитренко Ю., Сорокін Д. Результати апробації психодіагностичного інструментарію для професійно-психологічного відбору військовослужбовців. *Перспективи та інновації науки*. 2025. № 8(54). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2025-8\(54\)-1422-1434](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2025-8(54)-1422-1434)(дата звернення: 27.02.2026).
- 23.Кузьменко М., Сорокін Д. Професійно-психологічний відбір кандидатів на військову службу із числа іноземців та осіб без громадянства у збройних силах України. *Вісник Національного університету оборони України*. 2025. С. 90–100. URL: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2025-87-5-90-100>(дата звернення: 27.02.2026).
- 24.Манойло В. М. Психологічний супровід військовослужбовців державної спеціальної служби транспорту на етапі професійно-психологічного відбору. 2022. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.5844265>(дата звернення: 27.02.2026).
- 25.Мойсіяха А. Роль професійно-психологічного відбору у формуванні керівництва в збройних силах України. *Національні інтереси України*. 2025. № 6(11). URL: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-6\(11\)-915-928](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-6(11)-915-928)(дата звернення: 27.02.2026).
- 26.Мойсіяха А., Дегтярьов А. Теоретико-прикладні аспекти професійно психологічного відбору та добору кандидатів на посади офіцерського складу в Україні. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 8(18). URL: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-8\(18\)-569-588](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-8(18)-569-588)(дата звернення: 27.02.2026).

- 27.Ольховський Д. Ф. Дослідження особистості у ситуації професійного психологічного відбору. 2022.
URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.5844575>(дата звернення: 27.02.2026).
- 28.Ольховський Д. Ф. Самопрезентація у ситуації професійного психологічного відбору: аналіз взаємозв'язків соціально-демографічних чинників та особливостей особистості. *Науковий вісник ужгородського національного університету. серія: психологія*. 2023. № 1. С. 9–13.
URL: <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2023.1.2>(дата звернення: 27.02.2026).
- 29.Особистісний опитувальник Г. Айзенка (EPI) : (адаптація О. Г. Шмельова). Студентам нет юа : освітній портал. URL: <https://studentam.net.ua/content/view/10951/86/> (дата звернення: 18.06.2026).
- 30.Петренко В. С. Особливості процедури та психодіагностичного інструментарію професійно-психологічного відбору іт - фахівців. *Науковий вісник ужгородського національного університету. серія: психологія*. 2025. № 3. С. 171–176.
URL: <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2025.3.32>(дата звернення: 27.02.2026).
- 31.Петренко В., Корольчук М. Професійно-психологічний відбір фахівців як підґрунтя професійної придатності та професійного благополуччя особистості. *Psychology travelogs*. 2025. № 1. С. 232–242.
URL: <https://doi.org/10.31891/pt-2025-1-24>(дата звернення: 27.02.2026).
- 32.Про затвердження Інструкції з організації професійно-психологічного відбору у Збройних Силах України : Наказ М-ва оборони України від 15.05.2012 № 325 : станом на 30 січ. 2015 р.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0911-12#Text>(дата звернення: 27.02.2026).

- 33.Романишин А., Неурова А. Професійно-психологічний відбір та психологічна підготовка як чинники профілактики самогубств серед військовослужбовців призваних за мобілізацією. *Вісник Національного університету оборони України*. 2023. С. 151–160. URL: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-76-6-151-160>(дата звернення: 27.02.2026).
- 34.Сафін О., Тептюк Ю. Сучасні психофізіологічні методи професійно-психологічного відбору кандидатів на роботу. *Psychology travelogs*. 2024. № 2. С. 57–71. URL: <https://doi.org/10.31891/pt-2024-2-6>(дата звернення: 27.02.2026).
- 35.Слободяник В. І. Теоретичні і практичні аспекти психофізіологічного та психологічного професійного відбору майбутніх рятувальників : thesis. 2017. URL: <http://hdl.handle.net/123456789/3989>(дата звернення: 27.02.2026).
- 36.Сухенко Я. В. Психологічний відбір майбутніх психологів під час вступу до вишу. *Вісник післядипломної освіти. Серія "Соціальні та поведінкові науки"*. 2017. Вип. 3 (32). С. 116–130.
- 37.Тептюк Ю. Особливості професійно-психологічного відбору представників екстремальних професій. *Вісник Національного університету оборони України*. 2024. С. 143–152. URL: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2024-80-4-143-152>(дата звернення: 27.02.2026).
- 38.Тептюк Ю. Професійний психологічний відбір: цільовий, процесуальний і результативний аспекти. *Перспективи та інновації науки*. 2024. № 4(38). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-4\(38\)-1062-1068](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-4(38)-1062-1068)(дата звернення: 27.02.2026).
- 39.*Assessing Problem-Solving in HR Contexts: A Comparison Between Game-Based and Self-Report Measures*. 2026. arXiv. URL: <https://arxiv.org/abs/2602.05525> (дата звернення: 29.01.2026) .

40. BR Dineen, et al. Recruitment in personnel psychology and beyond: Where next? *Personnel Psychology*. 2023.
URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/peps.12548> (дата звернення: 29.01.2026) .
41. Chernenko E. V., Gozhenko A. I. Professional psychophysiological examination of seafarers = Професійний психологічний відбір моряків. 2023. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8171399> (дата звернення: 27.02.2026).
42. Defining personality: epistemic authority in recruitment. *SAGE Journals*. 2024.
URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/23294906231218385> (дата звернення: 29.01.2026) .
43. Dekhtiarenko I. Theoretical and methodological principles of professional psychological selection of servicemen of the national guard of ukraine. *Ūridična psihologîâ*. 2022. Vol. 31, no. 2. P. 47–53.
URL: <https://doi.org/10.33270/03223102.47> (date of access: 27.02.2026).
44. *Employee Well-being in the Age of AI: Perceptions, Concerns, Behaviors, and Outcomes*. 2024. arXiv. URL: <https://arxiv.org/abs/2412.04796> (дата звернення: 29.01.2026) .
45. *Enhancing Person-Job Fit for Talent Recruitment: An Ability-aware Neural Network Approach*. 2018. arXiv.
URL: <https://arxiv.org/abs/1812.08947> (дата звернення: 29.01.2026) .
46. How psychology shapes candidate experience in modern recruitment. *MokaHR Blog*. 2025.
URL: <https://www.mokahr.io/myblog/psychology-candidate-experience-recruitment/> (дата звернення: 29.01.2026) .
47. Integrating psychological components into human resource management. *Migration Letters*. 2024.
URL: <https://migrationletters.com/index.php/ml/article/download/10339/6910/25671> (дата звернення: 29.01.2026) .

48. Lobza A., Bykova A., Krysha V. Analysis and opportunities for the development of recruitment activity in it. *Problems of systemic approach in the economy*. 2020. No. 3(77). URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-17> (date of access: 27.02.2026).
49. Personality–job fit theory. *Encyclopaedia Entry*. 2026. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Personality%E2%80%93job_fit_theory (дата звернення: 29.01.2026) .
50. Positive psychological capital and HR outcomes. *Encyclopaedia Entry*. 2026. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Positive_psychological_capital (дата звернення: 29.01.2026) .
51. Psychological Factors in Recruitment. *Journal of Psychology Research and Behaviour Management*. 2020. URL: <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=113780> (дата звернення: 29.01.2026) .
52. Rasim T. S. The role of psychology in human resources management. *European Journal of Psychology*. 2008. URL: <https://ejop.psychopen.eu/index.php/ejop/article/view/438/438.html> (дата звернення: 29.01.2026) .
53. Romat E., Kalinina M. Trends in the transformation of recruitment advertising under the conditions of the full-scale russian-ukrainian war. *International scientific journal "Internauka"*. 2023. No. 2(181). URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2026-2-11812> (date of access: 27.02.2026).
54. Situational judgement test in personnel selection. *Encyclopaedia Entry*. 2026. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Situational_judgement_test (дата звернення: 29.01.2026) .
55. Spasovska M. P. Psychological testing in professional selection: overview of methods. *Mbuir Journal*. 2024.

URL: <https://www.mbuir.com/index.php/mbuir/article/view/57> (дата звернення: 29.01.2026) .

56. Tkachuk I. O. Психологічні компетенції рекрутера як фактор ефективної діяльності рекрутингу. Київський національний економічний університет. 2017. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstreams/4bab4c14-77e8-48d8-8ba7-e073ca44df4e/download> (дата звернення: 29.01.2026) .

ДОДАТКИ

Додаток А

Оцінка комунікативних і організаторських схильностей (КОС)

Інструкція:

Вам необхідно відповісти на всі запропоновані питання. Вільно висловлюйте свою думку з кожного з них. Якщо ваша відповідь позитивний (ви відповідаєте ствердно), то у відповідній клітині бланка відповідей поставте знак "плюс", якщо ваша відповідь негативна (ви не згодні), то поставте знак "мінус". Майте на увазі, що питання носять загальний характер і не можуть містити всіх необхідних подробиць. Тому уявіть собі типові ситуації і не замислюйтесь над деталями. Не слід витрачати багато часу на обдумування, відповідайте швидко. Можливо, на деякі питання вам буде важко відповісти. Тоді спробуйте дати ту відповідь, яку ви вважаєте найкращою.

Тестовий матеріал

1. Чи багато у вас друзів, з якими ви постійно спілкуєтесь?
2. Чи часто вам вдається схилити більшість своїх товаришів до прийняття ними вашої думки?
3. Чи довго вас турбує почуття образи, заподіяне вам ким - то з ваших товаришів?
4. Чи завжди вам важко орієнтуватися в критичній ситуації?
5. Чи є у вас прагнення до встановлення нових знайомств з різними людьми?
6. Чи подобається вам займатися громадською роботою?
7. Чи вірно, що вам приємніше і простіше проводити час з книгами або за будь - якими іншими заняттями, ніж з людьми?
8. Якщо виникли будь - які перешкоди в здійсненні ваших намірів, то чи легко ви відступаєте від них?

9. Чи легко ви встановлюєте контакти з людьми, які значно старші за вас за віком?
10. Чи любите ви придумувати і організовувати зі своїми товаришами різні ігри та розваги?
11. Чи важко ви включаєтеся в нову для вас компанію?
12. Чи часто ви відкладаєте на інші дні ті справи, які потрібно було б виконати сьогодні?
13. Чи легко вам вдається встановлювати контакти з незнайомими людьми?
14. Чи прагнете ви домагатися, щоб ваші товариші діяли відповідно з вашою думкою?
15. Чи важко ви освоюєтеся в новому колективі?
16. Чи правда, що у вас не буває конфліктів з товаришами з - за невиконання ними своїх обов'язків, зобов'язань?
17. Чи прагнете ви при нагоді познайомитися і поговорити з новою людиною?
18. Чи часто у вирішенні важливих справ ви приймаєте ініціативу на себе?
19. Чи дратують вас оточуючі люди, хочеться вам побути на самоті?
20. Чи правда, що ви зазвичай погано орієнтуєтеся в незнайомій для вас обстановці?
21. Чи подобається вам постійно знаходитися серед людей?
22. Чи виникає у вас роздратування, якщо вам не вдається закінчити розпочату справу?
23. Чи відчуваєте ви почуття утруднення, незручності, якщо доводиться проявити ініціативу, щоб познайомитися з новою людиною?
24. Чи правда, що ви втомлюєтеся від частого спілкування з товаришами?
25. Чи любите ви брати участь у колективних іграх?

26. Чи часто ви проявляєте ініціативу при вирішенні питань, які зачіпають інтереси ваших товаришів?

27. Чи правда, що ви відчуваєте себе невпевнено серед малознайомих вам людей?

28. Чи правда, що ви рідко прагнете довести свою правоту?

29. Чи вважаєте ви, що вам не дуже важко внести пожвавлення в малознайому вам компанію?

30. Чи приймаєте ви участь у громадській роботі в школі?

31. Чи прагнете ви обмежити коло своїх знайомих невеликою кількістю людей?

32. Чи вірно, що ви не прагнете відстоювати свою думку або рішення, якщо воно не було відразу прийняте вашими товаришами?

33. Чи відчуваєте ви себе невимушено, потрапивши в незнайому компанію?

34. Чи охоче ви приступаєте до організації різних заходів для своїх товаришів?

35. Чи правда, що ви не відчуваєте себе досить впевнено і спокійно, коли доводиться говорити що - небудь великій групі людей?

36. Чи часто ви спізнюєтеся на ділові зустрічі, побачення?

37. Чи правда, що у вас багато друзів?

38. Чи часто ви опиняєтеся в центрі уваги своїх товаришів?

39. Чи часто ви стривожились відчуваєте незручність при спілкуванні з малознайомими людьми?

40. Чи правда, що ви не дуже впевнено відчуваєте себе в оточенні великої групи своїх товаришів?

Додаток Б

ОСОБИСТІСНИЙ ОПИТУВАЛЬНИК АЙЗЕНКА

Інструкція:

Вам пропонується відповісти на 57 питань. Уважно читайте ці питання і по ходу читання в бланку проставляйте Вашу відповідь, яка може бути або "Так" або "Ні". Постарайтесь уявити типові ситуації і дайте першу «природну» відповідь без довгих роздумів. Пам'ятайте, тут немає "хороших" і "поганих" відповідей. Вибрану Вами відповідь на питання запишіть в бланку для відповідей напроти відповідного номера. Намагайтеся не залишати питання без відповіді.

Тестовий матеріал

1. Чи часто Ви відчуваєте потяг до нових вражень, для того щоб стрепенутися, відчути збудженість?
2. Чи часто Ви маєте потребу в друзях, які Вас розуміють, можуть втішити?
3. Ви людина безпечна?
4. Чи не знаходите Ви, що Вам важко відповідати "ні"?
5. Чи задумуєтесь Ви перед тим, як що-небудь розпочати?
6. Якщо Ви обіцяєте що-небудь зробити, то чи завжди дотримуєте свої обіцянки (незалежно від того зручно Вам чи ні)?
7. Чи часто у Вас бувають спади та підйоми настрою?
8. Звичайно Ви дієте і говорите швидко (не задумуючись)?
9. Чи часто Ви відчуваєте себе нещасною людиною без достатніх на це причин?
10. Зробили б Ви все, що потрібно на спір?

11. Винає у Вас почуття нерішучості і ніяковості, якщо Ви хочете завести мову з симпатичною(ним) незнайомкою(цем)?
12. Чи виходите Ви інколи "з себе", сердитесь?
13. Чи часто Ви дієте під впливом хвилинного настрою?
14. Чи часто Ви занепокоєні через те, що зробили, або сказали що-небудь таке, чого б не потрібно було робити або говорити?
15. Віддаєте Ви перевагу книзі перед зустрічами з людьми?
16. Чи легко Вас образити?
17. Чи любите Ви часто бувати в компанії?
18. Чи бувають у Вас інколи думки, які б Ви хотіли приховати від інших?
19. Чи правда, що Ви інколи повні енергії, так що все горить в руках, а інколи зовсім кволі?
20. Чи віддаєте Ви перевагу мати менше друзів, але зате більш близьких Вам?
21. Чи часто Ви мрієте?
22. Коли на Вас кричать, Ви відповідаєте тим же?
23. Чи часто Вас турбує почуття вини?
24. Чи всі Ваші звички хороші і бажані?
25. Чи здатні Ви дати почуттям волю?
26. Вважаєте Ви себе людиною чутливою?
27. Чи вважають Вас людиною веселою і живою?
28. Чи часто, зробивши яку-небудь важливу справу, Ви відчуваєте, що могли б зробити її краще?

29. Ви більше мовчите, коли знаходитесь в товаристві інших людей?
30. Ви інколи пліткуєте?
31. Чи буває, що Вам не спиться через те, що різні думки лізуть в голову?
32. Якщо Ви хочете дізнатись про що-небудь, то Ви краще прочитаєте про це в книзі, ніж спитаєте?
33. Чи буває у Вас прискорене серцебиття?
34. Чи подобається Вам робота, яка потребує від Вас постійної уваги?
35. Чи бувають у Вас приступи тремтіння?
36. Чи завжди б Ви платили за провезення багажу на транспорті, якби не боялися перевірки?
37. Вам неприємно знаходитись у товаристві, коли насміхається товариш над товаришем?
38. Ви дратівливі?
39. Чи подобається Вам праця, яка потребує швидких дій?
40. Чи хвилюєтесь Ви з приводу якихось неприємних подій, які б могли статися?
41. Ви ходите повільно і не поспішаючи?
42. Ви інколи запізнювались на зустрічі чи на роботу?
43. Чи часто Вам сняться жахи?
44. Вірно, що Ви так любите поговорити, що ніколи не пропускаєте випадок поговорити з незнайомою людиною?
45. Чи хвилюють Вас які-небудь болі?

46. Ви б почували себе дуже нещасним, якщо на довгий час залишилися б без спілкування з людьми?
47. Чи можете Ви назвати себе нервовою людиною?
48. Чи є серед Ваших знайомих люди, які Вам не подобаються?
49. Чи можете Ви сказати, що Ви цілком впевнена в собі людина?
50. Чи легко Ви ображаєтесь, коли люди вказують на Ваші особисті помилки в роботі або на Ваші промахи?
51. Ви вважаєте, що важко одержати явне задоволення від вечірки?
52. Чи занепокоює Вас відчуття, що Ви чимось гірші від інших?
53. Чи легко Вам внести пожвавлення в скучну компанію?
54. Чи буває, що Ви говорите про речі, в яких не розбираєтесь?
55. Чи занепокоєні Ви своїм здоров'ям?
56. Чи любите Ви пожартувати над іншими?
57. Чи страждаєте Ви від безсоння?

Додаток В

Діагностика "емоційного інтелекту" (Н. Холл)

Інструкція:

Нижче наведені висловлювання, які так чи інакше відображають різні сторони життя. Праворуч від кожного твердження напишіть цифру, виходячи з вашої ступеня згоди з ним: повністю не згоден (-3 бали); в основному не згоден (-2 бали); почасти не згоден (-1 бал); частково згоден (+1 бал); в основному згоден (+2 бали); повністю згоден (+3 бали).

Тестовий матеріал

1. Для мене як негативні, так і позитивні емоції служать джерелом знання про те, як чинити в житті.
2. Негативні емоції допомагають мені зрозуміти, що я повинен змінити у своєму житті.
3. Я спокійний, коли відчуваю тиск з боку.
4. Я здатний спостерігати зміну своїх почуттів.
5. Коли необхідно, я можу бути спокійним і зосередженим, щоб діяти відповідно до запитів життя.
6. Коли необхідно, я можу викликати у себе широкий спектр позитивних емоцій, таких як веселощі, радість, внутрішній підйом і гумор.
7. Я стежу за тим, як я себе відчуваю.
8. Після того як щось засмутило мене, я можу легко впоратися зі своїми почуттями.
9. Я здатний вислуховувати проблеми інших людей.
10. Я не зациклююсь на негативних емоціях.
11. Я чутливий до емоційних потреб інших.
12. Я можу діяти на інших людей заспокоїливо.
13. Я можу змусити себе знову і знову встати перед обличчям перешкоди.
14. Я намагаюся підходити до життєвих проблем творчо.

15. Я адекватно реагую на настрої, спонукання і бажання інших людей.
16. Я можу легко входити в стан спокою, готовності і зосередженості.
17. Коли дозволяє час, я звертаюся до своїх негативним почуттям і розбираюся, в чому проблема.
18. Я здатний швидко заспокоїтися після несподіваного засмучення.
19. Знання моїх справжніх почуттів важливо для підтримки "хорошої форми".
20. Я добре розумію емоції інших людей, навіть якщо вони не виражені відкрито.
21. Я можу добре розпізнавати емоції за виразом обличчя.
22. Я можу легко відкинути негативні почуття, коли необхідно діяти.
23. Я добре вловлюю знаки у спілкуванні, які вказують на те, в чому інші потребують.
24. Люди вважають мене добрим знавцем переживань інших.
25. Люди, які усвідомлюють свої справжні почуття, краще управляють своїм життям.
26. Я здатний поліпшити настрій інших людей.
27. Зі мною можна порадитися з питань відносин між людьми.
28. Я добре налаштовуюся на емоції інших людей.
29. Я допомагаю іншим використовувати їх спонукання для досягнення особистих цілей.
30. Я можу легко відключитися від переживання неприємностей.

Додаток Г

Авторська анкета «Дослідження психологічних особливостей рекрутингової діяльності»

Інструкція:

Авторська анкета містить 21 запитання, спрямоване на дослідження психологічних та професійних особливостей рекрутингової діяльності.

Уважно прочитайте кожне запитання та оберіть варіант відповіді, який найбільше відповідає Вашій думці або професійному досвіду.

У запитаннях відкритого типу, за потреби, надайте власну відповідь.

1. Яку посаду Ви обіймаєте?

- ☐ рекрутер;
- ☐ HR-менеджер;
- ☐ HRD;
- ☐ керівник;
- ☐ Інше:

2. Скільки років Ви працюєте у сфері підбору персоналу?

- ☐ до 1 року;
- ☐ 1–3 роки;
- ☐ 3–5 років;
- ☐ 5–10 років;
- ☐ понад 10 років.

3. У якій сфері Ви здійснюєте підбір персоналу?

- ☐ IT;
- ☐ продажі;
- ☐ виробництво;
- ☐ фінанси;
- ☐ медицина;
- ☐ освіта;

- ☐ сфера обслуговування;
- ☐ державний сектор;
- ☐ Інше:

4. Які психологічні якості рекрутера є найбільш важливими для ефективного підбору персоналу?

- ☐ емпатія;
- ☐ комунікабельність;
- ☐ емоційна стійкість;
- ☐ стресостійкість;
- ☐ відповідальність;
- ☐ уважність;
- ☐ аналітичне мислення;
- ☐ організаторські здібності;
- ☐ психологічна спостережливість;
- ☐ Інше:

5. Наскільки емоційний інтелект впливає на ефективність роботи рекрутера?

- ☐ дуже сильно впливає;
- ☐ частково впливає;
- ☐ має незначний вплив;
- ☐ не впливає.

6. Які комунікативні навички є найбільш важливими у роботі рекрутера?

- ☐ активне слухання;
- ☐ ведення переговорів;
- ☐ переконання;
- ☐ встановлення контакту;
- ☐ вирішення конфліктів;

- ☐ невербальна комунікація;
- ☐ вміння ставити запитання;
- ☐ Інше:

7. Чи вважаєте Ви, що рекрутер повинен мати психологічну підготовку?

- ☐ так;
- ☐ скоріше так;
- ☐ важко відповісти;
- ☐ скоріше ні;
- ☐ ні.

8. Наскільки важливим є врахування індивідуально-психологічних особливостей кандидатів у процесі добору персоналу?

- ☐ дуже важливим;
- ☐ скоріше важливим;
- ☐ частково важливим;
- ☐ не має суттєвого значення.

9. Які труднощі найчастіше виникають у процесі рекрутингу?

- ☐ дефіцит кваліфікованих кандидатів;
- ☐ труднощі оцінювання кандидатів;
- ☐ емоційне виснаження;
- ☐ високий рівень стресу;
- ☐ труднощі комунікації;
- ☐ обмежені терміни закриття вакансій;
- ☐ завищені очікування кандидатів;
- ☐ Інше:

10. Які труднощі найчастіше виникають у комунікації з кандидатами?

- ☐ недостатня відкритість кандидатів;

- ☐ конфліктні ситуації;
- ☐ низька мотивація кандидатів;
- ☐ нерозуміння вимог вакансії;
- ☐ емоційна напруженість;
- ☐ труднощі встановлення контакту;
- ☐ Інше:

11. Які фактори найбільше впливають на успішність кандидата під час співбесіди?

- ☐ професійні навички;
- ☐ комунікабельність;
- ☐ мотивація;
- ☐ емоційна стабільність;
- ☐ досвід роботи;
- ☐ самопрезентація;
- ☐ адаптивність;
- ☐ Інше:

12. Які методи оцінювання кандидатів Ви найчастіше використовуєте?

- ☐ структурована співбесіда;
- ☐ інтерв'ю за компетенціями;
- ☐ психологічне тестування;
- ☐ кейс-методи;
- ☐ аналіз резюме;
- ☐ рекомендації;
- ☐ Інше:

13. Чи використовуєте Ви психологічні методики або тести у процесі відбору персоналу?

- ☐ регулярно;

- ☐ інколи;
- ☐ рідко;
- ☐ не використовую.

14. Які психологічні методи або підходи Ви вважаєте найбільш ефективними у процесі добору персоналу?

15. Наскільки психологічні методи оцінювання допомагають прогнозувати професійну успішність кандидата?

- ☐ дуже допомагають;
- ☐ частково допомагають;
- ☐ мають незначний вплив;
- ☐ не допомагають.

16. Які заходи можуть підвищити ефективність рекрутингової діяльності?

- ☐ психологічне навчання рекрутерів;
- ☐ розвиток комунікативних навичок;
- ☐ використання психодіагностичних методик;
- ☐ автоматизація рекрутингу;
- ☐ зниження професійного стресу;
- ☐ покращення умов праці;
- ☐ супервізія та професійна підтримка;
- ☐ Інше:

17. Чи впливає психологічна компетентність рекрутера на якість прийняття кадрових рішень?

- ☐ значно впливає;
- ☐ частково впливає;
- ☐ має незначний вплив;
- ☐ не впливає.

18. Які рекомендації Ви могли б надати для підвищення ефективності рекрутингової діяльності?

19. Як, на Вашу думку, змінилися вимоги до професійних та психологічних якостей рекрутера за останні роки?

20. Чи стикалися Ви з ситуаціями, коли результати роботи кандидата після працевлаштування не відповідали прогнозу під час відбору?

- ☐ так, часто;
- ☐ іноді;
- ☐ рідко;
- ☐ ні.

21. З чим, на Вашу думку, пов'язана можлива невідповідність кандидата посаді після працевлаштування?

- ☐ недостатньо точна оцінка кандидата під час відбору;
- ☐ недостатня кількість інформації про кандидата;
- ☐ завищені очікування роботодавця;
- ☐ труднощі адаптації на робочому місці;
- ☐ психологічні особливості кандидата;
- ☐ зміна вимог до посади після найму;
- ☐ Інше: