

УДК 331.5

*Ірина Кичко, Олена Горбачова***ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ПІДБОРУ ТА ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ***Ірина Кичко, Елена Горбачов,***ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ ПОДБОРА И ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА***Iryna Kychko, Olena Horbachova***INNOVATIVE METHODS OF SELECTION AND EVALUATION  
OF THE PERSONNEL**

*У статті узагальнено сутність поняття «інтерв'ю». Виявлено сучасні особливості інтерв'ю як інноваційного методу підбору та оцінки персоналу. Проаналізовано особливості використання інтерв'ю як у зарубіжному, так і вітчизняному досвіді. Проведено компаративний аналіз визначення поняття інтерв'ю та надано приклад його класифікації. Визначено та обгрунтовано ефективність використання інтерв'ю як методу підбору та оцінювання персоналу.*

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

*Табл.: 2. Бібл.: 17.*

*В статье обобщено сущность понятия «интервью». Выявлены современные особенности интервью как инновационного метода подбора и оценки персонала. Проанализированы особенности использования интервью как в зарубежном, так и отечественном опыте. Проведено компаративный анализ обозначения понятия интервью и подан пример его классификации. Определена и обоснована эффективность использования интервью как метода подбора и оценки персонала.*

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

*Табл.: 2. Библ.: 17.*

*In this article the “interview” definition was proposed. The contemporary peculiarities in domestic and foreign experiences were shown. The comparative analysis of “interview” definition was conducted and the example of classification was proposed. The effectiveness of interview implementation as selective and evaluating method of the personnel was defined and valued.*

**Key words:** interview; the selective method; personnel evaluation; human resources; personnel.

*Tabl.: 2. Bibl.: 17.*

**JEL Classification:** J63

**Постановка проблеми.** У теорії менеджменту є велика кількість термінів відносно людей, зайнятих у виробництві: трудові ресурси, людський капітал, кадри, персонал тощо. На рівні суб'єктів господарювання ефективно використання та формування стабільних кадрових ресурсів, які здатні виконати стратегічні й тактичні цілі та завдання із високим рівнем професіоналізму, є головною умовою ефективної діяльності.

За таких умов набуває актуальності проблема формування, використання, розвитку професійно-кваліфікованих якостей працівників та використання різних методів роботи з персоналом, його оцінки. Для досягнення цієї мети використовують новітні методи пошуку та підбору персоналу на підприємстві. Від ефективності методу підбору персоналу залежить продуктивність функціонування підприємства його успішність та конкурентоспроможність. Інтерв'ю – засіб добору людських ресурсів є популярною персонал технологією, яка використовується в усьому світі, для того щоб раціонально укомплектувати підприємство належними кадрами. Це дослідження інтерв'ю виходить на міждисциплінарний рівень, адже особливостями його змісту, провадженням займаються психологи, філологи, соціологи та економісти. Тому актуальним є дослідження сучасних особливостей інноваційних методів підбору та оцінювання персоналу, зокрема інтерв'ю.

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

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

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

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

**Виклад основного матеріалу** Сучасний етап вітчизняного економічного розвитку потребує підвищення ефективності управління підприємством на основі використання всіх його ресурсів, серед яких важливе місце належить персоналу і потребує визначення нових підходів та методів. Персонал у всьому світі розглядають як найцінніший виробничий ресурс і є важливою рушійною силою економічного розвитку [5].

Для суб'єктів господарювання першорядною метою є забезпечення стабільними кадровими ресурсами, які відповідають професійним та кваліфікаційним вимогам та мають потенціал для подальшого внутрішнього професійного розвитку. Для забезпечення цієї мети потрібно застосовувати інноваційні методи підбору та оцінювання персоналу. Ефективність діяльності будь-якої організації визначається ступенем відповідності персоналу до визначеної посади. Ефективний добір кадрів являє собою одну з форм попереднього контролю якості людських ресурсів [7].

Підбір персоналу – це процес вивчення психологічних і професійних якостей працівників, з метою встановлення його відповідності до вимог робочого місця та вибір претендентів тих, що найбільше підходять, з врахуванням характеру та інтересів організації. Тому перед тим як починати підбір персоналу, треба чітко виявити стратегічні та тактичні завдання організації та зрозуміти, які люди будуть оптимально відповідати для цієї роботи в цій організації та колективі. У разі неправильного визначення цілей та пріоритетів є можливість великого ризику діяти в неправильному напрямі [1].

Інтерв'ю – це один із найпопулярніших персонал технологій при підборі персоналу. Зарубіжний досвід вказує, що ця технологія використовується вже більше 100 років [12]. Популярність за кордоном підтверджує той факт, що є безліч праць які присвячені темі інтерв'ю. У свою чергу вітчизняні автори розглядають його як спосіб добору та оцінки персоналу, але замало наукових праць, які б доводили доцільність використання цього методу.

Аналізуючи наукову літературу вітчизняних та зарубіжних авторів можна визначити розбіжності в розумінні самого терміна «інтерв'ю». Виходячи із загального визначення «інтерв'ю» (від англ. interview) – це бесіда, вибудована за певним планом через безпосередній контакт інтерв'юера з респондентом з обов'язковою фіксацією відповідей. У соціології інтерв'ю використовують як один з основних методів збору первинної соціологічної інформації. У журналістиці є самостійним жанром, що представляє суспільно вагому новину у вигляді відповідей особи на запитання журналіста.

Поряд з інтерв'ю використовують поняття «опитування» та «співбесіда». «Опитування» – це метод збору соціологічної інформації про досліджуваний об'єкт під час безпосереднього (усне опитування, інтерв'ю) або опосередкованого (письмове опитування, анкетування) спілкування того, хто опитує, з респондентом. Опитування бувають соціологічні, політологічні, маркетингові, психологічні – залежно від предмета дослідження [11].

Співбесіда – один із етапів прийому на роботу, членства в різних організаціях і партіях. Проходить у вигляді опитування. Метою є визначення здатності людини обіймати певну посаду, виконувати певну роботу. Співбесіда є основним методом відбору та

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

оцінки персоналу, що являє собою процес обміну інформацією між представниками кадрової служби або керівником підрозділу та кандидатом на вакантну посаду [11].

У свою чергу, в англomовних країнах, крім поняття “interview”, існують поняття “job interview” та “employment interview” – словники дають таке визначення інтерв’ю – це зустріч двох або більше людей, де одна людина опитує іншого або інших з метою публікації в газеті або передаванню по телебаченню [17]. А визначення “job interview” “employment interview” є більш вузькими і збігаються із визначенням українського терміна «співбесіда», тому є правомірним зауважити, що саме «співбесіда» є загальним методом підбору та оцінки персоналу. Для розуміння розбіжності наведено аналіз поняття інтерв’ю на основі тлумачень цього терміна різними дослідниками (табл. 1).

Таблиця 1

*Систематизація поглядів учених стосовно категорії «інтерв’ю»*

Автор	Визначення	Системоутворюючий фактор
Баскіна Т. [2]	Інтерв’ю – це ефективне використання різноманітних технік завдання питань із метою здобуття необхідної інформації та досягнення цілей зустрічі	Використання технік завдання питань
Іванова С. В. [1]	Інтерв’ю – це встановлення контактів, з метою одержання інформації. Це переговори, у процесі яких обидві сторони мають рівні права або приблизно рівні, зацікавлені один в одному, з метою передачі та отримання потрібної інформації	Встановлення контактів, переговори
Перегудова Т. В., Рубежанська В. О. [6]	У загальному розумінні інтерв’ю – це бесіда з однією чи декількома особами з будь-яких актуальних питань. Під інтерв’ю при підборі персоналу варто розуміти метод відбору претендентів на вакантну посаду в основу якої покладена бесіда за такими питаннями, які дають змогу оцінити професійні, ділові, соціальні, особистісні якості претендента	Бесіда, метод відбору претендентів на вакантну посаду
Крушельницька О. В. [4]	Співбесіда – це одержання інформації за допомогою словесних комунікацій	Словесні комунікації
Гордієнко К. Д. [3]	Інтерв’ю – це «стандартний процес, через який повинний пройти кожен прийнятий на роботу	Стандартний процес, при прийомі на роботу
Чорна М. В. [7]	Інтерв’ю – це спрямована на оцінку професійно важливих якостей претендента бесіда. У вітчизняній практиці менеджменту персоналу застосовується дуже рідко. Визначає співбесіду – кваліфікаційну (оцінка професійних якостей) та дисциплінарна (визначення відповідності з особливими умовами роботи)	Оцінка професійних якостей
Мекен Т. [12]	Інтерв’ю (співбесіда) – це форма відбору персоналу та його оцінки, є взаємодія, як соціальний процес між інтерв’юером та респондентом, з метою визначення компетенції останнього	Форма відбору персоналу, взаємодія, визначення компетенції
Кемпйон М. [14]	Інтерв’ю – це найпоширеніший метод відбору персоналу за останні 100 років, це структурований та стандартизований процес який побудований задля досягнення цілей організації	Структурований процес, для досягнення цілей організації
Левашина Ю. [16]	Інтерв’ю – є особистий інтерактивний процес між однією чи більшою кількістю людей які ставлять усні запитання та оцінюють і вирішують відповідність його кваліфікацій вибраної посади	Інтерактивний процес, оцінювання і вирішення відповідності до посади
Кейбл Д. [13]	Інтерв’ю – це найпоширеніший метод найму працівників на обрану посаду. Сконструйований для спеціальних цілей обміну інформацією між інтерв’юером та респондентом, які є в нерівноцінних положеннях	Обмін інформацій між інтерв’юером та респондентом

На основі аналізу вітчизняних наукових досліджень з’ясовано, що тема підбору персоналу методом інтерв’ю мало досліджена. У працях науковців С. О. Кушильницької, В. М. Данюка та Л. В. Балабанової визначено, що ця технологія з підбору персоналу та йо-

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

го оцінці мало застосовується і навіть є недоцільною. Водночас існує багато публікацій в інтернет-ресурсах, автори яких стверджують, що метод інтерв'ю є широко розповсюдженим. Так, автори С. В. Іванова (теоретик і практик) та Т. Баскіна у своїх дослідженнях описали методичну та практичну доцільність використання інтерв'ю [1; 2]. У зарубіжних джерелах ця тема досліджена більш широко. Тереза Макан (професор університету св. Луї м. Міссурі) одна із науковців, яка досліджує «імплімент інтерв'ю» (employment interview), стверджує, що це найпоширеніший метод підбору та оцінювання персоналу. Є. Хафкат та Калбертсон визначили, що це дуже рідкісна справа, навіть неправдоподібна, що хтось буде прийнятий на роботу без використання будь-якого виду інтерв'ю [16].

Зарубіжні автори приділяють велику увагу різниці між структурованим інтерв'ю та неструктурованим (простим), визначають міру «валідності» (відповідності того чи іншого методу меті відбору) та надійності прийнятих рішень. Тому що на основі результатів інтерв'ю базується певні управлінські рішення з підбору кадрів, оцінювання професійних та кваліфікаційних якостей працівника [12].

Інтерв'ю як метод підбору та оцінювання персоналу буває багатьох типів та видів. Аналізуючи існуючі джерела з цього питання в табл. 2 наведено приклад класифікації інтерв'ю за різними категоріям.

Таблиця 2

## Класифікація інтерв'ю

Класифікація інтерв'ю	Автори
<b>1) За структурою:</b> - структуроване інтерв'ю - неструктуроване інтерв'ю (вільне) - комбіноване інтерв'ю - інтерв'ю за шаблоном - критеріальне інтерв'ю	Іванова С. [1], Баскіна Т. [2], Гордієнко К. [3] ... Левашина Ю. [16]
<b>2) За форматом проведення:</b> - Кейс-інтерв'ю - Панельне інтерв'ю - Стресове інтерв'ю - Майстерне інтерв'ю (technical ) - Особисте інтерв'ю - Послідовне (multiple) - Критичних інцидентів - Біографічне інтерв'ю - Мета-програмне інтерв'ю	Іванова С. [1], Баскіна Т. [2] Мостова І. [8], Макан Т. [12], Левашина Ю. [16]
<b>3) За цільовим призначенням:</b> - Попереднє інтерв'ю (screening) - Інформаційне інтерв'ю - Основне інтерв'ю - Кінцеве інтерв'ю	Мостова І. [8]
<b>4) За способом комунікації:</b> - Ситуаційне інтерв'ю - Біхевіористичне інтерв'ю (за способом поведінки) - Стресове інтерв'ю - Проективне інтерв'ю - Інтерв'ю за компетенціями	Іванова С. [1], Баскіна Т. [2], Макан Т. [12], Левашина Ю. [16]
<b>5) За місцем проведення:</b> - традиційне інтерв'ю (у приміщенні підприємства) - нетрадиційне (брекфаст або ланч інтерв'ю, в більш спокійному місці)	Іванова С. [1], Баскіна Т. [2]
<b>6) за формою проведення:</b> - телефонне інтерв'ю - відеоінтерв'ю (інтерв'ю із застосуванням Інтернету – Skype, ICQ та ін.)	Іванова С. [1], Баскіна Т. [2], Левашина Ю. [16] Мостова І. [8]

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Найпоширеніші питання, які ставлять перед собою дослідники методу інтерв'ю, – це його валідність та достовірність. Також є велика проблема визначення чіткої структури інтерв'ю та його компонентів. Так, автори Є. Хафкат, Чепмен, Цвайг, Дипбой, Вутен та Халверсон визначили, що необхідно більше звертати увагу на аспекти структури інтерв'ю його елементи, виходити за межі форми запитань та використовувати рейтингові шкали за поведінкою (BARS). Саме запитання «Що ж насправді таке «структуроване інтерв'ю»?» стоїть на першому місці [10; 12].

Також важливо визначити доцільність методом інтерв'ю оцінити: пізнавальні можливості кандидата; виміряти чесність; демографічні чинники, які впливають на рішення інтерв'юера (стать, вік, раса, інвалідність, вагітність, ожиріння та ін.); вплив нервування перед інтерв'ю та можливість підготовки до нього [16].

Експерти рекрутингового агентства Penny Lane Personnel, на базі їх багаторічної практики, з'ясували, що всі підходи до оцінки при підборі персоналу, крім структурованого інтерв'ю, не дають повної характеристики кандидату. У процесі структурованого інтерв'ю розкривають специфіку професійних знань, особистих характеристик, мотивацію, тобто все, що необхідно для максимально докладної оцінки. Крім того, успішне використання цього методу базується на тому, що під впливом інтернет-ресурсів змінюється парадигма людського мислення. Наприклад, спілкуючись електронною поштою, ICQ, людина вже змішує високий та низький жанри. Тому мислення стає вже фрагментарним. А структуроване інтерв'ю дозволяє урахувати цю особливість. Тому доцільно зазначити, що цей метод забезпечує 100-відсотковий результат у процесі оцінювання персоналу [3].

З проблемами підбору персоналу стикається кожне підприємство, і кожен вирішує їх по-своєму. Помилки при підборі персоналу коштують дорого, тому не слід зневажати розробленими прийомами відбору кандидатів на вакансію [3]. Тому на сучасному етапі розвитку економіки є доцільним використати досвід зарубіжних учених з метою покращення системи підбору та оцінювання персоналу, що надасть можливість ефективно працювати суб'єктам господарської діяльності.

З метою адаптації зарубіжного досвіду порівнюємо опис ефективного інтерв'ю вітчизняних та зарубіжних дослідників.

Вітчизняні науковці, такі як Т. Баскіна, С. Іванова, К. Гордієнко, визначають, що інтерв'ю – це добре підготовлений експромт, невимушена, доброзичлива розмова, але таке є можливим, якщо людина, яка проводить співбесіду (інтерв'юер), добре підготовлена. Це запитання та відповіді, які перехрещуються. Те саме запитання можна задати різними способами, в той же час кожний з них може викликати різну реакцію [1]. Тому важливими компонентами інтерв'ю є: запитання за допомогою різних методик, перевірка відповідей; запитання, які чергуються; запитання у швидкому темпі (темп встановлює інтерв'юер); нотатки, які кандидат не повинен бачити, тощо.

Також виділяється така тематична побудова інтерв'ю, як: встановлення контакту; запитання на нейтральні теми; вивчення особистої ситуації кандидата; визначення мотивації професійного відбору; аналіз професійного шляху; виявлення професійних очікувань; переговори про умови роботи; обмін інформацією [3].

Вітчизняні науковці також визначають такі важливі компоненти [2]:

- підготовлені запитання;
- специфіка вербальної та невербальної поведінки;
- коментарі по ходу інтерв'ю;
- структура інтерв'ю.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

У свою чергу зарубіжні науковці М. Кемпбон, Р. Бітті, Т. Макан, Ю. Левашина та ін. зазначають, що інтерв'ю повинно бути більш структурованим та розробленим з метою оцінки поведінки кандидата стосовно минулого та теперішнього досвіду.

Запитання інтерв'ю повинні будуватися з метою збору «доказів» спроможності виконувати роботу за дійсно тими важливими елементами, які продемонструють ефективно та успішне досягнення цілей організації.

М. Кемпбон та інші дослідники виявили 15 компонентів інтерв'ю за двома критеріями: змістом та оцінкою [13; 14]. За змістом виділяють: запитання, які аналізують професію; запитання «однакові» для кожного кандидата; обмежені підказки, послідовність запитань, уточнення по питанням; використання відповідних типів запитань; використання довгих інтерв'ю та більшої кількості запитань; контроль додаткової інформації; заборона кандидату ставити запитання, доки інтерв'ю не закінчиться. За оцінкою: оцінювати за рейтингом кожен відповідь, використовуючи множинну шкалу; використовувати рейтингові шкали за поведінкою; робити нотатки; використовувати множинні інтерв'ю; використовувати того ж самого інтерв'юера для всіх кандидатів; не обговорювати кандидатів з іншими респондентами; надавати інтерв'юерам тренування; використовувати статистичну інформацію ніж клінічну та прогнозовану. Дослідник з теми структурованого інтерв'ю Деніел Кейбл у своїх працях зробив розподілення структури інтерв'ю за категоріями з коротким описом цілей та здобутих результатів. Структуру інтерв'ю було розбито на такі групи: 1) психометричні властивості; 2) шляхи покращення проведення інтерв'ю, а також структурованого інтерв'ю через виявлення індивідуальних особливостей у валідності (обґрунтованості рішень та значущості наданих результатів) інтерв'юера; 3) процедурні питання стосовно управління самопрезентацією здобувача та процесом прийняття рішення інтерв'юером; 4) дві нові сфери дослідження «особистість – організація», їх відповідність (person – organization P-O fit) та вплив інтерв'ю на здобувача. Цю тему стосовно «employment» інтерв'ю розглядають більшість зарубіжних науковців з 1989 року [13]. Річард Беті у своєму дослідженні «Interviewing and selecting high-performers» зазначає, що для успіху компанії важливим є відбір людей, які можуть планувати, організувати, контролювати джерела бізнесу, його дохідність та успіх і це буде більшою мірою залежить від відповідного відбору провідних та цінних працівників [15].

Також визначаються додаткові три компоненти за критерієм оцінки [16]: побудова взаємної довіри та симпатії; запис (аудіо чи відео); прозорість інтерв'ю.

Аналізуючи вищевказане, можна зробити висновок, що використовуючи зарубіжний досвід можна розширити теоретичні знання щодо робочого інтерв'ю та адаптувати його до вітчизняного досвіду, використовуючи на сучасних підприємствах.

**Висновки.** Інтерв'ю – це найпоширеніший метод у всьому світі. У процесі глобалізації є важливим використовувати досвід різних країн для того, щоб бути конкурентоспроможними на глобальному ринку праці. Тому на основі аналізу здійснена систематизація наукових поглядів, присвячених темі інтерв'ю, визначено особливості використання інтерв'ю як методу підбору та оцінки персоналу в теоретичному та практичному планах; здійснено компаративний аналіз існуючих видів інтерв'ю та розроблено класифікацію; виділено та обґрунтовано ефективність використання інтерв'ю як методу підбору та оцінки персоналу.

Інноваційний підхід до процесу прийому та оцінювання персоналу зумовлює більш інтенсивне використання інтерв'ю, що дозволить розширити погляди та теоретичну базу стосовно підбору та оцінки персоналу, що допоможе підвищити ефективність роботи вітчизняних суб'єктів господарської діяльності.

**Список використаних джерел**

1. *Иванова С.* Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час / С. Иванова. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 160 с.
2. *Баскина Т.* Техники успешного рекрутмента / Т. Баскина, П. Суворов. – М. : Альпина Паблшер, 2014. – 280 с.
3. *Гордієнко К. Д.* Прийняття на роботу: співбесіда, анкетування : практичний посібник / К. Д. Гордієнко. – Вид. 2-ге, стер. – К. : КНТ, 2008. – 181 с.
4. *Крушельницька О. В.* Управління персоналом : навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : Кондор, 2003. – 293 с.
5. *Головко Л. С.* Людський капітал як ресурс економічного розвитку [Електронний ресурс] / Л. С. Головко. – Режим доступу : <http://econforum.duan.edu.ua/images/stories/Files/2014/17.pdf>.
6. *Перегудова Т. В.* Сутність, види та принципи стрес-інтерв'ю в системі підбору персоналу [Електронний ресурс] / Т. В. Перегудова, В. О. Рубежанська. – Режим доступу : [www.nbu.gov.ua](http://www.nbu.gov.ua).
7. *Чорна М. В.* Підбір персоналу на підприємстві [Електронний ресурс] / М. В. Чорна. – Режим доступу : <http://irbis-nbu.gov>.
8. *Мостовая И.* Изучение личности в процессе собеседования: структурируем интервью и правильно задаем вопросы [Электронный ресурс] / И. Мостовая. – Режим доступу : <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=727>.
9. *Сучасні проблеми підбору персоналу і механізм їх реалізації // Економіка та держава.* – 2009. – 5. – С.110–112.
10. *Дронова О. С.* Психологічні особливості пошуку та підбору персоналу [Електронний ресурс] / О. С. Дронова. – Режим доступу : <http://www.irbis-nbu.gov.ua>.
11. *Словник української мови : у 11 т.* – К. : Наук. думка, 1973. – Т. 4. (І-М). – С. 1–840.
12. *Macan Therese* (2009). The employment interview: a review of current studies and direction for future research – Human Resources Management Review, 19 (2009), 203–218 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mavweb.mnsu.edu>.
13. *Timothy A. Judge Chad A. Higgins, Daniel M. Cable* The employment interview: a review of recent research and recommendations for future research – Human resource Management Review Vol.4, 2000, 383–406 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://pdfs.semanticscholar.org>.
14. *Michael A. Campion, David K. Palmer, James E. Campion* A review of structure in the selection interview – Personnel Psychology 1997, 50 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.krannert.purdue.edu/faculty/campionm/Review\\_Structure\\_Selection.pdf](http://www.krannert.purdue.edu/faculty/campionm/Review_Structure_Selection.pdf).
15. *Beatty R. H.* Interviewing and Selecting High Performers / R. H. Beatty. – New York : John Wiley & Sons, Inc., 1994. – 213 p.
16. *Levashina Julia* (2014). The structured employment interview: narrative and quantitative review of the research literature – Personnel Psychology 2014, 67 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://msu.edu/~morgeson/levashina\\_hartwell\\_morgeson\\_campion\\_2014.pdf](https://msu.edu/~morgeson/levashina_hartwell_morgeson_campion_2014.pdf).
17. *Macmillan* Dictionary [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.macmillandictionary.com>.

**References**

1. *Ivanova, S. (2004). *Iskusstvo podbora personala. Kak otsenit cheloveka za chas [The art of personnel selection. How to evaluate the person in an hour]*. Moscow: Alpina Biznes Buks (in Russian).*
2. *Baskina, T., Suvorov, P. (2014). *Tekhniki uspeshnogo rekrutmenta [Techniques of successful recruitment]*. Moscow: Alpina Pabliher (in Russian).*
3. *Hordiienko, K.D. (2008). *Pryiniattia na robotu: spivbesida, anketuvannia [Job placement: interview, questionnaire]* (2nd ed., stereot). Kyiv: KNT (in Ukrainian).*
4. *Krushelnytska, O., Melnychuk, D. (2003). *Upravlinnia personalom [Personnel Management]*. Kyiv: Kondor (in Ukrainian).*
5. *Holovko, L.S. *Liudskiy kapital yak resurs ekonomichnoho rozvytku [Human capital as a source of economic development]*. Retrieved from <http://econforum.duan.edu.ua/images/stories/Files/2014/17.pdf>.*

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

6. Perehudova, T.V., Rubezhanska, V.O. *Sutnist, vydy ta pryntsypy stresinterview v systemi pidboru personalu [Essentiality, kinds and principles of stress interview within the system of personnel selection]*. Retrieved from [www.nbu.gov.ua](http://www.nbu.gov.ua).
7. Chorna, M.V. *Pidbir personalu na pidpriemstvi [Personnel selection in the organization]*. Retrieved from <http://irbis-nbu.gov>.
8. Mostovaia, I. *Izuchenie lichnosti v protsesse sobesedovaniia strukturiruem interview i pravilno zadaem voprosy [Character research during the interviewing: make structured interview and ask right questions]*. Retrieved from <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=727>.
9. Suchasni problemy pidboru personalu i mekhanizm yikh realizatsii [Current issues of the personnel selection and the mechanism of their realization] (2009). *Ekonomika ta derzhava – Economy and State*, no. 5, pp. 110–112 (in Ukrainian).
10. Dronova, O.S. *Psykhologichni osoblyvosti poshuku ta pidboru personalu [Psychological characteristics search and selection]*. Retrieved from <http://www.irbis-nbu.gov.ua>.
11. *Slovyk ukrainskoi movy [Ukrainian dictionary]* (Vols. 11) (1973). Kyiv: Nauk. dumka, vol. 4, pp. 1–840 (in Ukrainian).
12. Macan Therese (2009). The employment interview: a review of current studies and direction for future research – *Human Resources Management Review*, 19 (2009), 203–218. Retrieved from <http://mavweb.mnsu.edu>.
13. Timothy A. Judge Chad A. Higgins, Daniel M. Cable The employment interview: a review of recent research and recommendations for future research – *Human resource Management Review*, vol. 4, 2000, 383–406. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org>.
14. Michael A. Campion, David K. Palmer, James E. (1997). Campion A review of structure in the selection interview – *Personnel Psychology*, 50. Retrieved from [http://www.krannert.purdue.edu/faculty/campionm/Review\\_Structure\\_Selection.pdf](http://www.krannert.purdue.edu/faculty/campionm/Review_Structure_Selection.pdf).
15. Beatty R. H. (1994). *Interviewing and Selecting High Performers*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
16. Levashina Julia (2014). The structured employment interview: narrative and quantitative review of the research literature – *Personnel Psychology*, 67. Retrieved from [https://msu.edu/~morgeson/levashina\\_hartwell\\_morgeson\\_campion\\_2014.pdf](https://msu.edu/~morgeson/levashina_hartwell_morgeson_campion_2014.pdf).
17. *Macmillan Dictionary*. Retrieved from <http://www.macmillandictionary.com>.

**Кичко Ірина Іванівна** – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри управління персоналом та економіки праці, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14027, Україна).

**Кичко Ірина Івановна** – доктор экономических наук, доцент, заведующая кафедрой управления персоналом и экономики труда, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14027, Украина).

**Кучко Ірина** – Doctor of Economics, Associate Professor, Head of Department of Personnel Management and Labour Economics, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14027 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** ira41215@rambler.ru

**Горбачова Олена Юрійвна** – студентка, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14027, Україна).

**Горбачова Елена Юрьевна** – студентка, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14027, Украина).

**Horbachova Olena** – student, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14027 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** elenahorbachova@gmail.com