

УДК: 159.9: 65

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-275-283

ПРОФЕСІОГРАМА ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Марина Галак¹

¹ Керівник відділу маркетингу, аспірантка кафедри психології, Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна, e-mail: hr.galak@gmail.com

PROFESSIONAL CHART OF PERSONNEL MANAGEMENT EMPLOYEES

Maryna Galak¹

¹ Head of the marketing department, graduate student of the Department of Psychology, State University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine, e-mail: hr.galak@gmail.com

Анотація. Сучасний ринок праці висуває значні вимоги до діяльності працівників сфери управління персоналом. Професійна компетентність та особистісні якості в діяльності цих працівників є визначальними у досягненні професійного успіху будь-якої установи, відповідно повинні глибоко і всебічно вивчатися. У статті представлено порівняльний аналіз наукових підходів до застосування методу професіографії в психологічній науці, ретроспектива його заснування, розвитку та всебічного вдосконалення в умовах сьогодення. За результатами проведеного опитування фахівців сфери управління персоналом, були визначені найбільш важливі компоненти в структурі професіографічного профілю працівника кадрової служби. Обґрунтовано та розширено психодіагностичний інструментарій для розроблення загальної професіограми та психограма. Відповідно до проведеного опитування визначені основні професійно-важливі якості (ПВЯ) та психофізіологічні показники працівників. Удосконалено та якісно доповнено психодіагностичний інструментарій дослідження, куди були включені як загально-наукові так і спеціальні методи. В дослідженні використані емпіричний і системний підходи, методи аналізу і синтезу, згідно з якими розроблення професіограми працівника, здійснювали із залученням безпосередніх суб'єктів ринку праці. Встановлено взаємозв'язок основних елементів діяльності працівників з виділенням специфічних факторів, що впливають на успішність діяльності компанії в умовах сьогодення, кризових явищ, що відбуваються у суспільстві внаслідок ситуації воєнного стану та перспектив роботи кадрових служб у воєнний період, який відрізняється своїми особливостями, відмінними від мирного життя, як у способах діяльності самих фахівців кадрових служб, так і конкретного контингенту претендентів на працевлаштування. За результатами опитування та аналізу експертних оцінок до найбільш важливих професіографічних характеристик фахівця сфери управління персоналом були віднесені: емоційна стабільність; емпатія, високий рівень розвиненості емоційного інтелекту (EQ); комунікабельність; здатність до аналітичного мислення; навички ведення переговорного процесу, високий рівень емоційно-вольової саморегуляції; ефективне управління часом; стресостійкість тощо. Розроблено професіограму та психограму працівника сфери управління персоналом, наведено структурну модель професіографічного профілю працівника. Дослідження виконане на базі міжнародної рекрутингової компанії з підбору і найму спеціалістів для IT-продуктових компаній та маркетингових агентств «PRO.people Recruitment Agency», що працюють як в Україні так і на світових ринках праці з надання послуг з рекрутингу для компаній Європи, Азії та США.

Ключові слова: професіограма; психограма; управління персоналом; професійно-важливі якості; професіографічний профіль, рекрутинг.

Формул: 3; рис.: 0, табл.: 0, бібл.: 9

Abstract: The modern labor market makes significant demands on the activities of employees in the field of personnel management. Professional competence and personal qualities in the activities of these employees are decisive in achieving the professional success of any institution, so they should be studied deeply and comprehensively. The article presents a comparative analysis of scientific approaches to the application of the method of professionography in psychological science, a retrospective of its foundation, development and comprehensive improvement in today's conditions. According to the results of a survey of specialists in the field of personnel management, the most important components in the structure of the professional profile of a personnel service employee were determined. The psychodiagnostic toolkit for the development of a general professional profile and psychographic profile has been substantiated and expanded. According to the conducted survey, the main professionally important qualities and psychophysiological indicators of employees were determined. The psychodiagnostic toolkit of the study was improved and qualitatively supplemented, which included both general scientific and special methods. Empirical and systematic approaches, methods of analysis and synthesis were used in the research, according to which the development of the employee's profession was carried out with the involvement of direct subjects of the labor market. The interrelation of the main elements of the employees' activities with the selection of specific factors affecting the success of the company's activities in today's conditions, crisis phenomena occurring in society as a result of the martial law situation, and

prospects for the work of personnel services in the post-war period, which is distinguished by its features, different from peaceful life, both in the methods of activity of personnel service specialists themselves, and of a specific contingent of applicants for employment. According to the results of the survey and analysis of expert evaluations, the most important professional characteristics of a personnel management specialist were: emotional stability; empathy, a high level of emotional intelligence (EQ); communication; analytical thinking ability; negotiation skills, high level of emotional and volitional self-regulation; effective time management; stress resistance, etc. A professional profile and a psychographic profile of an employee in the field of personnel management have been developed, and a structural model of the employee's professional profile has been provided. The research was carried out on the basis of the international recruiting company for the selection and hiring of specialists for IT product companies and marketing agencies "PRO.people Recruitment Agency", which works both in Ukraine and on the global labor markets to provide recruiting services for companies in Europe, Asia and USA.

Keywords: professional profile; psychogram; HR management; professionally important qualities; professional profile, recruiting.

Formulas: 3; **fig.:** 0, **tab.:** 0, **bibl.:** 9

Постановка проблеми. Проблема комплектування будь-якої організаційної структури висококваліфікованими кадрами виступає запорукою професійного успіху компанії на ринку праці. Визначальна роль у цій діяльності лягає тягарем відповідальності на працівників кадрових органів. Аналіз наукових досліджень з питань діяльності служб управління персоналом дає нам підстави стверджувати, що сам процес підбору і розстановки кадрів українських компаній у порівнянні із закордонними має певні відмінності (Птуха, 2021).

В умовах сучасного періоду розвитку ринку праці відбулися значні соціально-економічні перетворення, які торкнулися практично всіх сфер суспільного життя. Відповідно змінилися й вимоги та професійні стандарти, що висуваються до працівників сфери управління персоналом. Свій негативний внесок у ці процеси внесли соціально-економічні потрясіння пов'язані з глобальними економічними кризами, наслідків пандемії COVID-19, та воєнним вторгненням «рф» на територію України, що значно вплинуло на демографічні процеси, призвело до відтоку висококваліфікованих кадрів тощо.

З розвитком технічного прогресу докорінно змінилися вимоги до фахової підготовки самих фахівців кадрового менеджменту. За цих умов виникає необхідність подолання значної кількості протиріч, найбільш вагомими серед яких є ті, що заважають активному наповненню організацій та підприємств висококваліфікованими кадрами, здатними забезпечувати високий рівень їх розвитку,

поповнення їх високопрофесійними компетентними фахівцями. Вирішення цього завдання лягає в першу чергу на плечі працівників сфери управління персоналом.

Професіографічний аналіз діяльності працівників у сфері управління людськими ресурсами (HR) є важливим інструментом для розуміння вимог і характеристик цієї професії. Метод професіографії включає в себе аналіз різноманітних аспектів діяльності спеціалістів, таких як функціональні обов'язки, вимоги до компетенцій, навичок, кваліфікації фахівця та характеристики робочого середовища.

У процесі професійної діяльності менеджерам по роботі з персоналом доводиться виконувати багатопрофільні завдання пов'язані з підбором персоналу на вакантні посади (пошук, рекрутування, оцінка відповідності кандидатів); приймати участь у розробці програм з навчання та підвищення кваліфікації кадрів, здійснювати забезпечення первинного адаптаційного входження працівників й формування мотиваційної політики організації; ведення кадрового діловодства від прийняття на роботу і аж до завершення кар'єри при досягненні пенсійного віку працівника та ін.

Актуальність та недостатня унормованість зазначених проблем і стали вирішальними при формуванні завдань нашого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення сучасних теоретичних концепцій психології праці дозволило зробити висновок, що дослідження ефективності професійної діяльності має ґрунтуватися не лише на

виявленні й зіставленні особистісних характеристик конкретного суб'єкта праці з існуючою моделлю професії, яка включає як основні професійно важливі якості та мотиви діяльності, що дозволяють досягати професіоналізму, так і вивчення психологічних якостей, що негативно впливають на ефективність професійної діяльності (Пархоменко, 2016).

Для вирішення цього питання найкраще застосовувати професіографічний підхід до вивчення особливостей діяльності працівників, який ґрунтується на застосуванні комплексу методів: аналіз документації, експертна оцінка, бесіда, спостереження та професіографія (Птуха, 2021).

Проблемам висвітлення змісту поняття «професіограма» присвячені праці Е. Зеера, А. Мазоліна, М. Макаренка, М. Корольчука, С. Миронця, Є. Іванової, Р. Мітельмана та ін. Водночас у науковій літературі недостатньо розкрито проблему теоретичних засад укладання професіограми менеджерів управління персоналом, що й обумовлює актуальність цієї статті.

Теоретичний аналіз наукових розвідок з вивчення психологічних аспектів професійної діяльності показав, що загально-теоретичні аспекти даної проблеми наведені у наукових дослідженнях Б. Ананьєва, С. Бочарової, О. Леонтьєва, Б. Ломова, С. Рубінштейна, В. Шадрікова, Є. Іванової, М. Корольчука, О. Кокуна, К. Кушніренко, І. Птухи та ін. Професіографічний підхід до аналізу професійної діяльності широко застосовувався у працях К. Абульханової-Славської, А. Деркача, Є. Клімова, В. Пономаренка (Миронець, 2012).

Проведене теоретичне дослідження показало, що однією з найголовніших здібностей людини є здатність її до діяльності. Категорія діяльності визначається у педагогічній, психологічній, філософській, економічній та інших науках. У психологічній літературі найчастіше це поняття розглядається як активна взаємодія з навколишньою дійсністю, під час якої жива істота виступає як суб'єкт, що

цілеспрямовано впливає на об'єкт і задовольняє в такий спосіб свої потреби (Птуха, 2021).

Як показали дослідження Б. Ананьєва, С. Рубінштейна, Б. Теплової, Ю. Трофімова, М. Корольчука, С. Миронця, І. Сингаївської та ін. при вивченні професійної діяльності доцільно використовувати системний підхід, який передбачає: по-перше, визначення ступеня активності окремих аналізаторів; по-друге, вивчення перебігу перцептивних, мнемічних та інтелектуальних процесів; по-третє, виявлення психологічної структури діяльності в цілому (Миронець, 2012; Сингаївська, 2019).

Поряд із цим необхідно виявити найскладніші особливості професійної діяльності, етапи роботи, що загрожують зривами й помилками в діяльності. Також психологічне вивчення професійної діяльності спрямоване на виявлення вимог, запропонованих цією діяльністю до психічних процесів та психологічних якостей, необхідних для оволодіння конкретною спеціальністю в найбільш короткий термін й забезпечити подальшу ефективну діяльність працівника.

Аналізуючи проблему співвідношення діяльності і психіки, Б. Ломов довів, що будь-яка діяльність має зовнішню і внутрішню сторони, які детермінують між собою в єдиному цілісному процесі діяльності. За таких умов завдання психологічного вивчення діяльності полягає в дослідженні системи її теоретичних засад, розкритті того, як в процесі цілеспрямованої активності особистості відбувається практичне перетворення об'єктивного світу, аналізові механізму психічної регуляції діяльності, та як в процесі діяльності змінюється сама людина, як діяльність впливає на розвиток можливостей людини й на завершення її природи і як сама діяльність приймає індивідуальний характер в професії (Пархоменко, 2016).

У більшості наявних досліджень мало уваги приділяється сучасному стану використання професіограм у загальних стратегіях кадрового розвитку

підприємницьких структур. Нажаль, практично відсутні розробки професіограм із застосуванням новітніх методів та програм професіографії. По суті, більшість вітчизняних дослідників висувають пропозиції щодо поширених кадрових прийомів, які використовувалися ще за часі пострадянської доби.

Поверхово представлено в останніх наукових дослідженнях застосування оригінальних кадрових прийомів з підбору та розстановки кадрів із застосуванням новітніх інформаційних розробок та програм. Як показує практика, це часто призводить до зниження конкурентоспроможності компаній, неякісного підбору персоналу та формування кадрової політики в організаціях, відповідно зниження їх конкурентних можливостей.

Формулювання цілей статті.

Метою статті є виявлення можливостей для використання професіограм, як комплексу норм і вимог професії до видів професійної діяльності та якостей особистості фахівця, що дають йому змогу ефективно виконувати свої професійні обов'язки, відповідати вимогам професії, отримувати необхідний для суспільства продукт і водночас створюють умови для розвитку особистості самого працівника в професії, створюють комфортні умови його адаптації до професійної діяльності в ринкових умовах.

Методологічною основою дослідження є емпіричний і системний підходи, методи аналізу та синтезу, згідно з якими проаналізовані наукові погляди на розробку професіограм, їх основних елементів та виокремлені специфічні чинники, що можуть бути використані для розробки професіограм працівника сфери управління персоналом.

Методи дослідження. При розробці загальної професіограм працівника сфери управління персоналом ми використовували методи аналізу, синтезу та системний підхід. Для перевірки процедури формування найбільш значимих професійно важливих якостей застосовано

метод експертних оцінок та метод аналізу ієрархій (Сааті, 1989).

Метод аналізу надав нам можливість для виявлення місця професіограм у безпосередній практичній роботі з підбору кадрів. Завдяки синтезу нам вдалося віднайти взаємозв'язок між використанням професіограм і можливим успіхом формування кадрового потенціалу організації.

Інформаційну базу дослідження становлять результати аналізу публікацій з обраної теми, власний десятилітній досвід роботи авторки в підрозділах рекрутингу, відгуки роботодавців, діалоги з експертами та дослідження успішності роботи працівників, за результатами їх працевлаштування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процес управління будь-якою організацією передбачає в своїй основі якісний підбір і розстановку кадрів відповідно до мети і цілей діяльності організації. Попри те, що зазначена сфера діяльності є настільки ваговою для суспільства, самостійна галузь «управління» утворилась відносно недавно. Завдячуючи науковій праці Ф. Тейлора «Менеджмент» або «Управління фабрикою» (1911) вперше було виокремлене поняття управління праці та були виділені його основні принципи.

Термін «професіографія» походить від лат. «profession» - постійний фах, джерело існування та грец. «γραφο» – пишу (Кушніренко, 1997). Дане поняття містить у собі проведення професіографічного дослідження, результатом якого стає професіограма. Сутність професіографії визначена в самому терміні, тобто це описово-технічна характеристика видів професійної діяльності. Проблема професійного психологічного відбору висуває на перший план реалізацію одного з його основних завдань, а саме – вивчення діяльності з огляду на вимоги, що висуваються даною діяльністю до особистісних якостей, психологічних здібностей, психофізіологічних можливостей людини та ін. (Пархоменко, 2016).

Сьогодні існує багато методів, що використовують для професіографічного аналізу, водночас більшість із них можемо поділити на п'ять категорій: самозвіт, спостереження, аналіз документів, інтерв'ю, опитування.

Згідно Державного класифікатора професій ДК 003:2010 код: 1477.1 «Менеджер (управитель) з підбору, забезпечення та використання персоналу».

До основних завдань та обов'язків належать: організовує роботу із забезпечення персоналом відповідно до загальних цілей розвитку підприємства, установи, організації та конкретних напрямків кадрової політики з метою найефективнішого використання, оновлення та поповнення персоналу. Забезпечує роботу з укомплектування підприємства, установи, організації працівниками потрібних професій, спеціальностей згідно з кваліфікаційними рівнями і профілем отриманої ними підготовки та діловими якостями з урахуванням можливостей максимальної реалізації трудового потенціалу кожного працівника.

Безпосередньо бере участь у розробленні бізнес-планів у частині забезпечення трудовими ресурсами з урахуванням перспектив розвитку підприємства, установи, організації, змін у складі працівників через впровадження нової техніки і технології. Вивчає ринок праці з метою визначення можливих джерел забезпечення потрібними кадрами. Організовує роботу з проведення досліджень, прогнозування та визначення потреби в кадрах на підставі планів економічного і соціального розвитку підприємства.

Розроблює та реалізовує комплекс програм щодо роботи з персоналом із питань найму, звільнення, переводу робітників, залучення та закріплення працівників з урахуванням перспектив їх професійного захисту та розширення самостійності у сучасних економічних

умовах. Інформує та консультує керівників різних рівнів з питань організації управління персоналом. Очолює роботу з організації навчання персоналу, підготовки та підвищення кваліфікації, а також мотивації ділової кар'єри працівників.

Організовує роботу з проведення оцінки результатів трудової діяльності працюючих, атестацій, конкурсів на заміщення вакантних посад. Забезпечує створення нормативно-методичної бази управління персоналом та практичне впровадження методичних і нормативних розробок. Організовує розроблення та вжиття заходів щодо удосконалення управління персоналом, контролює виконання керівниками підрозділів постанов, наказів та розпоряджень з питань роботи з кадрами. Бере участь у плануванні соціального розвитку колективу, вирішенні трудових спорів та конфліктів.

Контролює додержання трудового законодавства у роботі з персоналом. Забезпечує постійне вдосконалення процесів управління персоналом на основі впровадження соціально-економічних та соціально-психологічних методів управління, передових технологій кадрової роботи, створення та ведення банку даних персоналу, стандартизації та уніфікації кадрової документації, застосування засобів обчислювальної та оргтехніки, комунікацій та зв'язку. Організовує проведення табельного обліку, складання і виконання графіків відпусток, контролює стан трудової дисципліни і дотримання працівниками правил внутрішнього трудового розпорядку. Забезпечує складання встановленої звітності з обліку особистого складу та роботи з персоналом¹.

Повинен знати: законодавчі та нормативно-правові акти, методичні матеріали, які регламентують діяльність підприємства, установи, організації з управління персоналом, цілі, стратегію розвитку та бізнес-план підприємства; трудове законодавство, основи ринкової економіки, підприємництва та ведення

¹ Менеджер (управитель) з персоналу
<https://jobs.ua/dkhp/articles-31>

бізнесу; кон'юктуру ринку праці та освітніх послуг; методика планування і прогнозування потреб персоналу; методи аналізу кількісного і якісного складу працюючих; сучасні концепції управління персоналом; систему стандартів з праці, трудових і соціальних нормативів; основи технології виробництва та перспективи розвитку, структуру управління та кадровий склад; основи соціології та психології праці; етику ділового спілкування; передові технології кадрової роботи, стандарти та уніфіковані форми кадрової документації; методи оброблення інформації із застосуванням сучасних технічних засобів комунікації та зв'язку, обчислювальної техніки; правила та норми охорони праці, пожежної безпеки та виробничої санітарії.

Кваліфікаційні вимоги до працівника: Повна вища освіта напряму підготовки «Менеджмент» (магістр, спеціаліст) без вимог до стажу роботи або повна вища освіта (спеціаліст, магістр), стаж роботи за фахом – не менше 2-х років та післядипломна освіта за напрямом «Менеджмент».

У ході розробки професіограми особливого значення набувають виявлення і всебічний аналіз професійно-важливих якостей фахівця, які дозволяють здійснити диференціацію людей за ефективністю праці і впродовж усієї професійної діяльності залишаються відносно стійкими, стабільними і такими, що погано піддаються формуванню (тренуванню). Недостатній розвиток ПВЯ у фахівця не вдається повною мірою компенсувати іншими, більш розвиненими психологічними якостями.

Також при складанні професіограми застосовується аналіз відповідної документації, цілеспрямовані бесіди з кваліфікованими фахівцями (експертами), спостереження за професійною діяльністю успішних працівників та ін.

Задача кадрового забезпечення, пошук кваліфікованих фахівців є одним з найскладніших завдань для будь-якого керівника чи менеджера з персоналу. Для побудови та функціонування компанії з

підбору кадрів (рекрутингу) необхідні такі спеціалісти:

HR-менеджер – багатофункціональна позиція в HR-департаменті (управлінні), яка включає в себе різноманітні ролі по роботі з персоналом організації в любых комбінаціях.

Рекрутер (Recruiter) – спеціаліст, чия діяльність спрямована на якісний підбір персоналу для компанії, в якій він працює, або ж для компаній-клієнтів, якщо він представляє рекрутингову агенцію.

Рекрутер – ресечер – спеціаліст, який здійснює відбір кандидатів, а їх супровід тільки для входження в посаду.

IT рекрутер – «оскільки сфера технічна, то й при пошуку (підборі) таких спеціалістів необхідні певні технічні знання.

Рекрутер-ресечер (фрилансер) – спеціаліст, який здійснює відбір кандидатів тільки до «входження», тобто формального працевлаштування.

HR – Director (HRD) – це топ – менеджер, який реалізує, підтримує і розвиває стратегію компанії, у своїй діяльності застосовує тактичні кроки в управлінні персоналом.

CEO – головний виконавчий директор (англ. Chief executive officer, CEO) найвища виконавча посада у компанії, організації або агенції.

Employer Brand Manager – усе частіше в Україні можемо зустріти вакансію (Employer Brand Manager), спеціаліст, що відповідає за формування внутрішнього і зовнішнього бренду компанії роботодавця.

Івент-менеджер – організатор заходів, як то (конференції, корпоративні свята), а також і менш масштабних (meet уроб, тимблдінгів тощо).

Івент-менеджер має мати такі розвинені якості, як комунікабельність, лабільність (швидко реагувати на зміни й використовувати свій креативний потенціал, мати розвинене аналітичне мислення, високий рівень EQ).

– *бізнес-аналітик* – спеціаліст, що досліджує бізнес-клієнтів, щоб знайти найкращі рішення для автоматизації бізнес-

процесів, і відповідно формує завдання для розробників;

– менеджер проекту – спеціаліст, який очолює робочий процес та керує командою, визначає пріоритети, ставить завдання, контролює їх виконання та вирішує оперативні питання (Борисова, 2024).

Для визначення найбільш значущих ПВЯ із зазначеної категорії фахівців, нами було застосовано метод аналізу ієрархій, який застосовується при прийнятті управлінського рішення, у нашому випадку вибір претендентів до заміщення посад в рекрутинговій агенції з підбору спеціалістів для ІТ-продуктових компаній та маркетингових агентств «PRO.people Recruitment Agency».

Оскільки ми не зустрічали в науковій літературі опису застосування зазначеного методу в системі підбору кадрів, вважаємо за доцільне навести загальний принцип його застосування в розробці професіограми та психограми фахівця сфери управління персоналом.

Нехай особі, що приймає рішення (далі – ОПР), необхідно обрати співробітника в компанію за резюме з

множини кандидатів на вакансію (альтернатив) $A = \{a_1, a_2, \dots, a_n\}$, керуючись при цьому множиною критеріїв $K = \{k_1, k_2, \dots, k_m\}$, що характеризують особистісні та професійні якості майбутніх працівників компанії. При цьому ОПР може керуватися, наприклад, такими критеріями оцінювання резюме кандидатів, як: k_1 – вік, k_2 – досвід роботи, k_3 – освіта, k_4 – практичні навички, k_5 – участь в проєктах, k_6 – заробітна платня ($m=1, \dots, 6$). В цьому випадку для визначення найкращого кандидата на вакансію з множини A доцільно застосовувати метод аналізу ієрархій або метод аналітичних мереж.

При цьому для розв'язування цієї задачі залучаються експерти з кадрового забезпечення компанії, які здійснюють порівняння і оцінювання як критеріїв між собою, так і альтернатив у відповідності до критеріїв, використовуючи шкалу Т. Сааті (1979).

Розглянемо трирівневу ієрархію, що включає мету, критерії та альтернативи. Припустимо, що критерії залежать один від одного. Подання такої ієрархії за допомогою суперматриці має вигляд:

$$W = \begin{vmatrix} 0 & 0 & 0 \\ X & Y & 0 \\ 0 & Z & I \end{vmatrix}, \quad (1)$$

де X – вектор пріоритетів критеріїв щодо мети, Y – матриця власних векторів, що характеризують залежності між критеріями, і Z – матриця власних векторів альтернатив за критеріями.

Матриця W – стохастична за стовпцями, оскільки отримана шляхом зважування матриць-блоків, відповідних взаємодій між рівнями ієрархії. Якщо

матрицю W піднести до k -го ступеня, одержимо матрицю, яка відображає домінування переваги уздовж шляхів (маршрутів) довжиною k :

$$W^k = \begin{vmatrix} 0 & 0 & 0 \\ Y^{k-1}X & Y^k & 0 \\ Z \sum_{i=0}^{k-2} Y^i X & Z \sum_{i=0}^{k-1} Y^i & I \end{vmatrix} \quad (2)$$

Остаточні рішення елементів ієрархії дає границя $\lim_{n \rightarrow \infty} W^k$, яка у даному випадку має вигляд:

$$W^k = \begin{vmatrix} 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 \\ Z(I - Y)^{-1}X & Z(I - Y)^{-1} & I \end{vmatrix} \quad (3)$$

Зауважимо, якщо $Y = 0$, тобто, критерії не залежать один від одного, ваги альтернатив обчислюються як ZX , що відповідає результату адитивної згортки на ієрархії.

Коли матриця Y містить значення, близькі до нуля, адитивна згортка дає гарне наближення граничних пріоритетів й ієрархічна композиція залишається в силі. Тільки в тих випадках, коли матриця Y істотно відрізняється від нульової матриці, потрібно застосовувати суперматричне вирішення проблеми. У загальному випадку, якщо між критеріями немає сильних залежностей, адитивна модель дає адекватну оцінку пріоритетів в ієрархії.

Якщо критерії залежать один від одного, слід застосовувати мережеве представлення задачі. Використання моделі адитивної ієрархічної композиції в такому випадку можливо тільки після перегляду множини критеріїв з метою забезпечення їх взаємної незалежності (Миронець, 2012).

Для формування психологічного профілю працівника сфери управління персоналом ми використали опитувальник О. Ліпмана, та метод експертних оцінок.

За результатами опитування та аналізу експертних оцінок до найбільш важливих професіографічних характеристик профілю фахівця сфери управління персоналом були віднесені:

1. Емоційна стабільність: працівник управління персоналом має бути емоційно стійким, здатним контролювати свої емоції у стресових ситуаціях та підтримувати спокій у складних обставинах .

2. Емпатія: Якість є ключовою для працівників HR, оскільки вони повинні вміти співчувати та розуміти почуття інших людей, що допомагає їм ефективно взаємодіяти з колегами та співробітниками.

3. Комунікбельність. Здатність ефективно комунікувати є важливою для працівників управління персоналом, оскільки вони взаємодіють і різними людьми, включаючи керівництво, співробітників та кандидатів на роботу.

4. Розвинене аналітичне мислення: Працівники сфери управління персоналом повинні мати здатність до всебічного

аналізу інформації, прийняття обґрунтованих рішень та розв'язання проблем, пов'язаних з управлінням персоналом.

5. Ефективне управління часом. (тайм-менеджмент): Управління людськими ресурсами здебільшого супроводжується багатозадачністю та високим тиском, тому працівники сфери управління персоналом повинні мати навички ефективного управління часом та планування своєї діяльності для успішного виконання поставлених завдань.

6. Стресостійкість: здатність ефективно працювати під час стресу є важливою для працівників сфери управління персоналом, оскільки їхня робота відноситься до соціономічного класу професій, вони постійно зустрічаються зі стресовими ситуаціями та конфліктами у своїй діяльності (Борисова, 2024).

Перспективою подальших наукових досліджень передбачається розроблення та апробація Психологічної тренінгової програми розвитку професійно-важливих якостей працівників сфери управління персоналу.

Висновки. Результати проведених нами досліджень, а також застосування таких методів як системний підхід, метод аналізу ієрархій (Сааті, 1997), дали нам змогу дійти таких висновків:

Сучасний ринок праці демонструє активне зростання вартості професійного капіталу фахівців за умови відповідності його професійних компетенцій та особистісних якостей, що максимальною мірою забезпечують його готовність до виконання професійної діяльності. Досягнення вказаного рівня сприяє правильно сформована професіограма фахівця, в якій мають бути чітко окреслені вимоги до якостей, що забезпечують успішність виконання професійної діяльності; особисті інтереси та схильності, а також якості що перешкоджають успішній діяльності. Важливо враховувати показання та протипоказання стосовно до актуального стану здоров'я фахівця щодо

здійснення професійної діяльності саму у сфері управління персоналом.

У ході дослідження було вдосконалено та якісно доповнено психодіагностичний інструментарій для вивчення професіографічного профілю фахівців сфери управління персоналом, куди були включені як загально-наукові, так і спеціальні методи.

Література:

1. Державний класифікатор професій ДК 003:2010 (2010) <https://dovidnyk.in.ua/directories/profesii/id/1477.1>.
2. Борисова, М.М. (2024) Професіографічний аналіз особливостей діяльності працівників сфери управління персоналом. Вісник Національного університету оборони України. 1 (77). 26–38.
3. Кушніренко, К.О. (1997) Концептуальна модель психологічних особливостей професіографії діяльності спеціалістів банківської сфери. Вчені записки Університету «КРОК». Київ. Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК». Вип. 48 (4).
4. Карпіловська, С.Я., Мітельман, Р.Й., Синявський, В.В., Ткаченко, О.М., Федоришин, Б.О. & Яцишин О.О. (1997) Основи професіографії: навчальний посібник. Київ. Міжрегіональна Академія управління персоналом.
5. Пархоменко, О.О. (2013) Професіографічні особливості діяльності військових фахівців з охорони особливо важливих державних об'єктів. Вісник національного університету оборони України. Київ. №6. 272–278.
6. Птуха, І.С. (2021) Психологічний відбір менеджерів у міжнародні торговельні компанії. [Дис...канд. психол. наук, Державний торговельно-економічний університет]. Репозитарій ДТЕУ: <https://knute.edu.ua/blog/read/?pid=44922&uk>
7. Наказ Міністерства промислової політики України від 22.03.2007 р. №120. Довідник кваліфікаційних характеристик (2012) Вип. 42 Ч. 1. Керівники, професіонали, фахівці, технічні службовці. код: 1477.1 «Менеджер (управитель)» <https://ips.ligazakon.net/document/FIN31309>.
8. Миронець, С.М. (2012) Застосування методу аналізу ієрархій в системі заходів психологічного забезпечення фахівців ризиконебезпечних професій. Вісник Чернігівського національного університету. Т. 2. Вип. 105. ЧНПУ ім. Т.Г. Шевченка. Чернігів : ЧНПУ, 3–8.
9. Сингаївська, І. В., & Федорець, С. Б. (2019) Організаційно-психологічні чинники, що впливають на управлінську ефективність: уявлення працівників. *Правничий вісник Університету «КРОК»*. Київ: Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК». Вип. 35. 2019. 148–157.

Наукова новизна результатів дослідження полягає у тому, що вперше, в розробці професіограми працівника сфери управління було застосовано метод аналізу ієрархій Т. Сааті (1979) для вибору раціонального варіанту рішень при формуванні моделі психологічного профілю працівника сфери управління персоналом та її застосуванні у відборі кадрів.