

курентоспроможність проекту, Ж – поліпшення якості проекту, унікальність проекту, З – сучасність (своєчасність), К – підвищення цінності проекту, Л – освоєння нового,  $P_i, j$  – рішення.

На основі встановленого в таблиці 2 рішення про вид інновацій вирішується роль і місце ВІ в портфелі інновацій та форми їх реалізації в проектно-орієнтованій організації. Проводиться реєстрація ВІ, які входять до складу портфеля, формується їхній перелік, робиться оцінка щодо основних параметрів і приналежність (до впровадження або продажу). Методологія формування потенціалу розвитку ґрунтується на використанні стратегічного, тактичного й оперативного підходів для вибору перспективних і пріоритетних напрямків діяльності проектно-орієнтованої організації. Поняття потенціалу розглядається як джерела, можливості, засоби, запаси, які можуть бути введені в дію, використані для рішення завдань, досягнення певної мети.

Експертну оцінку ВІ можна проводити на рейтинговій основі. Індивідуальний рейтинг ВІ розраховується за формулою:

$$R_s^{\text{ае}} = n_1 + n_2 + k, \quad (1)$$

де  $R_s^{\text{ае}}$  – загальний рейтинг ВІ,  $n_1$  – оцінка наукової цінності проекту,  $n_2$  – оцінка виконання проекту в строк або відхилення від строків,  $k$  – коефіцієнт корекції сумарної оцінки  $n_1$  та  $n_2$ .

Надана експертна система оцінки ВІ в портфелі інновацій проекту може проводитися за слідкуючою методикою: визначення факторів ВІ, які істотно впливають на реалізацію проекту; 2) розташування ВІ в порядку убывання пріоритетності щодо стратегічних цілей проектно-орієнтованої організації; 3) оцінка вагомості ВІ й ранжирування; експертна оцінка впливу кожної ВІ, її ефект; 4) оцінка проекту з обліком ВІ, вагомості.

Загальна інтегральна оцінка пріоритетності ВІ проектів визначається сумарно.

**Висновки.** Практика господарювання все частіше потребує врахування особливостей інтелектуальних та людських ресурсів в інноваційній діяльності. Розвиток внутрішніх інновацій в цих умовах стає одним з головних чинників підвищення ефективності проектно-орієнтованої організації, оскільки дозволяє переходити до сучасних технологій. Процес управління внутрішніми інноваціями стає важливим фактором створення благ і забезпечує конкурентні переваги, а отже, набуває стратегічного значення.

### Література

1. Междисциплинарный словарь по менеджменту / Общ. ред. С. П. Мясоедова. – М., 2005. – С. 9.
2. Ильин В. В. Система управления качеством. Российский опыт. – СПб. : Невский проспект ; Вектор, 2007. – С. 49–52.
3. [http://ryabikin.narod.ru/sw-cmm/chapter\\_2.htm](http://ryabikin.narod.ru/sw-cmm/chapter_2.htm).
4. Михеева С. Г. Интеллектуализация экономики : инновационное производство и человеческий капитал / С. Г. Михеева // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – № 1. – С. 28–33.
5. Река Г. В. Интеллектуальный капитал та інтелектуальний потенціал : критерії розмежування / Г. В. Река // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – № 19. – С. 228–232.
6. Молоканова В. М., Сивопляс Ю. В. Система управління інтелектуальними активами при реалізації інноваційних проектів / В. М. Молоканова, Ю. В. Сивопляс // Управління проектами та розвиток виробництва : Зб. наук. пр. – Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2008. – № 4 (28). – С. 99–106.
7. Переходов В. И. Основы управления инновационной деятельностью.
8. Сивопляс Ю. В. Процесс перехода внутренних инноваций во внешние при помощи создания портфеля инноваций в проекте / Ю. В. Сивопляс // Управління проектами та розвиток виробництва : Зб. наук. пр. – Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2007. – № 2 (22). – С. 47–51.

УДК 331.103.15

І. Ю. ТІСАГДІО

Національна металургійна академія України

## СУЧАСНІ МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЗДІЙСНЕННЯ ПРОФЕСІОНАЛЬНОГО ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ

*Розкрито сутність та зміст підбору персоналу. Проаналізовано питання сучасних методичних підходів проведення професійного підбору персоналу. Обґрунтовано основні підходи підбору персоналу.*

*The essence content the selection of the personnel is revealed. Questions of modern methodical approaches of carrying out the professional selection of the personnel are analyzed. The basic approaches on the selection of the personnel are defined.*

**Ключові слова:** трудові ресурси, підбір персоналу, критеріальний підхід, персоналізований підхід

**Вступ.** Ефективність діяльності будь-якої організації залежить від значної кількості чинників. Серед них особливе місце займає проблема “людських ресурсів”. В даний час ні у кого не викликає сумніву, що персонал організації є найбільш важливою силою сучасного виробництва. Проте таке відношення до працівників підприємств сформувалося не відразу. Було потрібно досить багато часу, для того, щоб відбулася переоцінка ролі працівників підприємства – від безправного додатку до машин до найголовнішого капіталу будь-якого підприємства.

Разом з тим усвідомлення ролі персоналу в сучасному виробництві зумовило виникнення проблеми керівництва людьми, що працюють на підприємстві. Ефективний відбір персоналу для вирішення завдань, що стоять перед організацією, забезпечує високу вірогідність успіху діяльності організації. Для того, щоб ефективно вирішити проблему відбору персоналу, необхідно використовувати об'єктивну інформацію про кандидата на заміщення вакантної посади. Проте найчастіше співробітники кадрових служб при оцінці відповідності кандидата вимогам майбутньої діяльності обмежуються формальними ознаками, які не дозволяють об'єктивно судити про його потенційні можливості. Для об'єктивної оцінки необхідно провести заходи професійного відбору. Саме ця обставина пояснює високу значущість заходів професійного відбору для господарської-економічної діяльності підприємств незалежно від сфери їх діяльності і форми власності.

Таким чином, професійний відбір в даний час є тим інструментом, який дозволяє вирішити одну з найскладніших проблем в діяльності організації, – здійснити якісний відбір персоналу.

Вивченню цієї проблеми присвячено чи мало наукових праць вітчизняних і зарубіжних науковців: А.Г. Маклакова [1], А.А. Фрумкін [2], Т.Ю. Базарова [3], В.В. Століна [4], Г.В. Щокіна [5].

**Постановка проблеми.** Метою статті є дослідження та вивчення питання щодо методичних підходів підбору персоналу. Обґрунтувати та систематизувати підходи підбору персоналу. Вивчення і аналіз опублікованих за даною проблемою теоретичних і методичних підходів і практичних розробок дозволяють зробити висновок про те, що питання методичного підбору персоналу не знайшли достатнього висвітлення.

**Результати.** Недосконалість науково-прикладних розробок у сфері підбору персоналу підприємства не дає змоги визначити хоча б кілька альтернативних методик, які створили основу для подальшого вирішення цього складного завдання. І все-таки нижче приведені окремі підходи вітчизняних і зарубіжних дослідників і учених.

Критеріальний підхід в даний час один з самих популярних і поширених. Його популярність обумовлена простотою виконання. Даний підхід до рішення задач підбору спирається на вивченні окремих критеріїв (показників), які відображають розвиток професійно-важливих якостей. Отже, якщо всі ці критерії (показники) об'єднати в один інтегральний показник, то можна визначити ступінь професійної придатності кандидата до конкретного виду діяльності. Чим більше буде отримана в даному випадку сума, тим вище показник професійної придатності. Головною відмінною особливістю даною підходу є те, що при даному підході практично не враховується характер отримуваної інформації, за допомогою тієї або іншої методики. В результаті цього при визначенні інтегрального показника можуть підсумовуватися показники, що мають різну модальність (якість). При цьому головна проблема полягає в тому, як отримати інтегральний показник. Для вирішення даної проблеми можна застосувати декілька варіантів. Найчастіше при формуванні інтегрального показника виходять з того, що на даному етапі слід привести всі показники до єдиної системи вимірювання. Проте даний підхід має ряд недоліків. Перший з них, що різні професійні якості мають неоднакові значення для успішного виконання професійних вимог. Коли проводиться просте підсумовування, ступінь значущості (вага) окремих параметрів не враховується. В результаті два кандидати можуть набрати однакову суму балів, але виконувати професійні обов'язки будуть з різним рівнем успішності. Даний алгоритм винесення підсумкового висновку слід використовувати тільки за наявності конкурсу, причому, ніж більше кандидатів, тим вище ефективність даного алгоритму.

Отже, простого підсумовування оцінок професійного відбору недоцільно, оскільки підсумок висновку не відповідатиме дійсності. Ефективніший підхід, що враховує значення окремих якостей претендента. Як правило, в цьому випадку алгоритм винесення прогнозу формується на основі здійснення регресійного аналізу і побудови регресійного рівняння. Проте не дивлячись на те що при формуванні регресійного рівняння застосовується достатньо складний математико-статистичний інструмент даний підхід також має недоліки. По-перше, числові коефіцієнти вельми відносні, і не завжди переносяться на іншу вибірку. Тобто розроблена регресійне рівняння для однієї вибірки людей, не застосовано або матиме некоректний результат при іншій вибірці. По-друге, застосування регресійного рівняння з використанням сучасних технологій доцільніше, ніж у випадках використання бланкових методик і ручного підрахунку результатів досліджень. З цим пов'язана присутність вірогідності суб'єктивної помилки. Також слід зазначити, що при розрахунку регресійного рівняння використовувані критерії повинні бути приведені до єдиної виміральної шкали. Використовуючи множинну регресію можна співвіднести значення інтегрального показника професійної придатності з результатом кожної конкретної методики, при цьому буде врахований внесок кожної методики в результуючий показник.

З погляду статистики даний алгоритм, ймовірно, буде найбільш оптимальний, але з погляду логіки є деякі суперечності. Методика, побудована на основі формули регресійного рівняння або методика, побудована за принципом простого підсумовування, оперує лише непрямими показниками розвитку тих або інших властивостей, але не враховують якісні аспекти даної проблеми. Наскільки доцільно складати характеристики, що мають принципові відмінності? І яким буде результат даного складання з погляду якості? Проте спосіб вирішити цю проблему існує. Якісні і кількісні характеристики можуть бути враховані при використанні підходу, що персоналізується.

Таким чином, слід зазначити, що в даний час немає методів рішення задач професійного відбору, які б не мали недоліків. На жаль, будь-який вибраний вами для цієї мети метод міститиме ті або інші недоліки. Не позбавлений недоліків і наступний методологічний підхід.

Підхід, що персоналізується, до рішення задач професійного відбору як вже виходить з назви, припускає використання певної авторської, персональної концепції. Один з головних недоліків даного підходу полягає в тому, що ступінь вірогідності відповідності значною мірою визначається рівнем професійної підготовки і досвіду дослідника. Проте це є і перевагою, оскільки можна прослідкувати особливість побудови взаємозв'язків структурних елементів тих або інших якостей і їх конкретних значень для діяльності підприємства. Тому використання даного підходу у ряді випадків є оптимальним рішенням.

При застосуванні персоналізованого підходу у рішенні задач професійного відбору припускає формування рішення у декілька етапів. На першому етапі розраховуються інтегральні показники по кожному окремому структурному блоку. Слід зазначити, залежно від вживаних методик можуть бути використані самі різні інструменти розрахунку інтегрального показника: регресійне рівняння, застосування методу рангової кореляції, проведення дисперсійного аналізу і т.д. На завершальному етапі формування рішення враховуються отримані інтегральні показники по кожному структурному блоку. При цьому, як правило, застосовується логічний алгоритм, що відображає відносність розвитку комплексу професійно-важливих якостей конкретного кандидата на посаду в порівнянні з контрольною вибіркою. Після цього інтегральні показники по різних функціональних блоках співвідносяться між собою, і визначається загальний підсумковий показник професійно придатної. Наприклад, підсумок по кожному структурному блоку конкретного кандидата в порівнянні з еталонною вибіркою може бути оцінений як низький, середній або високий. Виходячи з цього, можна зробити висновок про те, що найбільша відповідність вимогам професії буде у кандидата, який показав якнайкращі результати по кожному структурному блоку.

Перевагою даного методологічного підходу полягає в можливості отримання комплексної оцінки розвитку професійно-важливих якостей з урахуванням якості отриманої інформації. Як показує досвід, даний підхід дозволяє вельми успішно вирішувати поставлені задачі професійного відбору персоналу. Проте слід мати на увазі, що при його використанні можуть виникнути труднощі із змістовним наповненням структурних блоків. В даний час важко назвати методики або методику, які дозволяють ефективно проаналізувати мотиваційну сферу кандидата на заміщення вакантної посади. Тому в кожній конкретній ситуації дослідникові слід ухвалювати самостійне рішення про використання тієї або іншої методики.

**Висновки.** Таким чином професійний відбір – складний комплекс заходів, направлених на якісне рішення задач по відборі кандидатів на заміщення вакантних посад. На даний момент залишається достатньо багато проблем і питань, на які немає єдиних варіантів відповідей. При чому розбіжності між фахівцями виникають розбіжності не тільки у використовуваній методології відбору, але і самій організації заходів відбору. Наведені підходи демонструють рішення задач професійного відбору, хоча підсумок може вийде досить різний. Слід відмітити, що важливим момент в цих підходах є те, якими методами слід обробляти отримані результати. І не завжди методи математичної статистики показують однозначний результат. Необхідно враховувати якісні критерії, що закладаються в розрахунок інтегрального показника.

### Література

1. Маклаков А. Г. Профессиональный психологический отбор персонала. Теория и практика : учеб. для вузов / А. Г. Маклаков. – СПб. : Питер, 2008. – 480 с.
2. Фрумкин А. А. Психологический отбор в профессиональной и образовательной деятельности / А. А. Фрумкин. – СПб. : Речь, 2004. – 210 с.
3. Базаров Т. Ю. Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур / Т. Ю. Базаров, Ч. А. Беков, Е. А. Аксенова. – М. : ИПК ГС, 1995. – 112 с.
4. Бодалев А. А. Общая психодиагностика / А. А. Бодалев, В. В. Столин. – СПб. : Речь, 2006. – 440 с.

УДК 339.543.0(075)

В. В. ТРЕТЯК, Н. В. ВОРОБЙОВА

Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

## ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

*У статті розкрито економічний зміст регіональної інноваційної політики, здійснено її порівняльну характеристику з регіональною науково-технічною політикою. Обґрунтовано науково-методичні підходи щодо її формування.*

*Economic maintenance of regional innovative policy is exposed in the article, it is carried out comparative description with a regional scientific and technical policy grounded scientifically methodical approaches in relation to its forming.*

**Ключові слова:** регіональна інноваційна політика, регіональна науково-технічна політика, інноваційний потенціал регіону, регіональна інноваційна система.