

# DEMOGRAPHY AND SOCIAL POLICY: ANTI-CRISIS OUTINGS

**Alexandra Soroka, Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor,  
Associate Professor at the Department  
of Human Resources and Labor Economics  
Odessa National Economic University  
Odessa, Ukraine**

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-306-4-20>

## PROBLEMS AND OPPORTUNITIES OF «EXCESSIVE» QUALIFICATION OF EMPLOYEES

### ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ «НАДЛИШКОВОЇ» КВАЛІФІКАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ

Термін «overqualified» в українському HR-середовищі виник недавно. Надкваліфіковані (англ. overqualified) фахівці – співробітники, які мають надлишковий досвід, знання і навички для певної позиції, люди, які усвідомлено знижують свої кар'єрні запити з якихось особистих причин. Причина, через яку цей термін зараз такий актуальний, це – криза, що спричинена воєнним становищем та ситуацією невизначеності. Багато кандидатів з високою кваліфікацією, зазнаючи складнощів з пошуком роботи, що відповідає їх компетенціям, починають претендувати на більш просту роботу. Виразитися це може по-різному: зниження на посаді, зниження зарплатних очікувань, інший масштаб та обсяг роботи тощо.

Отже, оверкваліфайд – це:

1. Керівник, який влаштовується на місце рядового співробітника.
2. Людина з вищою освітою, яка відгукується на вакансію, що не вимагає диплома.
3. Кандидат, який претендує на роль нижче поточної на 1–2 і більше позицій.

Як правило, у вітчизняних компаніях «геніальний» працівник народжується стихійно, тоді як західні компанії практикують технологію усвідомленого «виращування» співробітників, чії

професійні можливості перевищують потреби конкретної позиції. Таких співробітників прийнято називати «оверкваліфайдами», дослівно – «надто кваліфіковані». Така технологія «виращування геніїв» є вже всім відомою системою управління талантами, яка є сукупністю інструментів управління персоналом, що дають можливість організації залучати, ефективно використовувати та відтворювати якості співробітників, які дозволяють їм вносити істотний внесок у розвиток організації.

Усім відома компанія Google – це, можливо, один із найяскравіших прикладів зосередження величезної маси висококласних майстрів своєї справи, людей, чиї таланти часом не знають кордонів, а керівництво знає, як розширити ці кордони, не боячись геніальності своїх співробітників. У цій компанії введено «правило 20%», суть якого полягає в тому, що співробітники, а саме інженери, частину свого робочого часу можуть використовувати на створення та реалізацію своїх власних ідей. Встановлених правил, як необхідно розпоряджатися відведеним часом, немає, однак, всі розуміють, що ідеї не повинні виходити за межі професійних інтересів як співробітника, так і компанії загалом. Наприклад, такі проекти, як «Gmail», «Артпроект» та «Google новини», були створені з ініціативи працівників саме завдяки цій програмі. З цього можна зробити висновок про те, що, надавши можливість висококваліфікованим працівникам творити хоч якусь частину часу не за посадовою інструкцією, але в рамках їхніх професійних інтересів, з'являються умови для розкриття їхнього прихованого потенціалу, який може стати відправною точкою для розвитку нового витка в історії компанії.

Оверкваліфайд – проблема всіх країн світу, які прагнуть включитися в гонку науково-технічного прогресу і зростання, а в результаті опинилися в ситуації, коли більшість людей здобули надто хорошу освіту та надто низькі можливості для зайнятості.

У червні 2020 року в Human Management Review вийшла стаття «Ласкаво просимо на світлу сторону: чому, як і коли надмірна кваліфікація підвищує продуктивність». Спираючись на суворо наукові висновки, автори статті навіть створили модель REOP (Relational Effects of Overqualification on Performance). Перекладається приблизно як «модель впливу надмірної кваліфікації на продуктивність» [1].

Серед позитивних ефектів «оверкваліфайд» вважаємо такі:

1. Зростання людського капіталу. Чим більше навичок і знань у людини, тим більше вона коштує. Отже, приходячи до компанії, співробітник підвищує її вартість. Більш освічена людина не потребує додаткового вкладення ресурсів на навчання.

2. Статус. У суспільстві поки що освіта цінується високо. Крім того, *overqualified* – співробітник сам усвідомлює свій високий статус. Наймаючи на роботу людей з науковим ступенем або вищою освітою, ми позитивно впливаємо на сприйманий статус і, в цілому, можемо збільшити статусність і роботи, і компанії, і команди, оскільки висококваліфікований співробітник більш ефективний і це впливає на інших. При цьому важливий не надто великий розрив у сприйманому та реальному статусі.

3. Підвищення експертності команди. Справді, коли вводиться до колективу експерт, його першочерговим завданням може стати підвищення експертності колег. Співробітника з надмірною кваліфікацією легко залучити до наставників, показавши йому, наскільки цінна його експертиза та знання для навчання колективу. Співробітник із надмірним досвідом для поточної роботи може виявити безцінний досвід для іншої діяльності, необхідної для компанії.

4. Переваги ідентифікації. Як вже раніше говорилося про статус *overqualified*-співробітника, це суперзірка, володіючи якою, команда відчуває гордість. Найчастіше лідери такої команди заохочують ідентифікацію та з гордістю повідомляють про це всім іншим командам. Ця причетність покращує роботу всієї компанії.

5. Запуск проєктів та інновацій. Оверкваліфайд за домовленістю може розробити та запустити новий проєкт у компанії. А після запуску – допомогти знайти працівника дешевше для підтримки процесу.

6. Швидка окупність. Експерти багаторазово окупають власне перебування у компанії за рахунок швидшого та якіснішого виконання обов'язків. При цьому вони можуть вести кілька проєктів відразу, консультувати керівництво та власників, рекомендувати тямущих фахівців та навчати персонал.

7. Бренд роботодавця. Наявність профі у команді посилює репутацію компанії. Особливо, якщо він – лідер думок у своїй галузі. Поруч із такими професіоналами захочуть працювати інші фахівці, які прагнуть розвитку.

Багато кандидатів помилково вважають, що висока кваліфікація є гарантією швидкого та успішного працевлаштування. Однак це

далеко не завжди вірно. Все частіше роботодавець відмовляє претендентам саме через надмірну кваліфікацію.

Недоліки overqualified-співробітників для роботодавців:

- Зниження працездатності. Менш цікаві чи особливо різноманітні функції швидко демотивують фахівця, який звик до завдань вищого рівня.

- Плинність кадрів. Висококваліфікований працівник навряд чи перестане придивлятися до привабливих пропозицій інших компаній. Існує ризик, що незабаром він піде на інше місце, яке відповідає його кваліфікації.

- Конфлікти з керівництвом та конкуренція. Співробітник високого рівня може почуватися некомфортно під керівництвом менш досвідченого менеджера, і виконувати роботу, яка потребує лише малої частини його умінь. Людина може виявитися більш компетентною, ніж її керівник, що не дозволить працювати максимально ефективно в команді, тому що не кожен керівник легко переносить подібну ситуацію. Отже, надмірно кваліфікованими співробітниками може бути важче керувати, ніж менш досвідченими колегами.

- Компенсаційні вимоги. Прагнення до кар'єрного зростання притаманне багатьом фахівцям високої кваліфікації, і якщо компанія не може надати такої можливості, то мотивація такого співробітника згодом згасатиме.

- Шпигунство. Конкурентна розвідка – нерідке явище на ринку. «Розвідник», який влаштовується працювати заради комерційних секретів і клієнтської бази. Навіть якщо його не візьмуть, частину цінної інформації можна отримати на співбесіді, коли роботодавець розповідає про умови та процеси в компанії. «Розвідник» йде до конкурентів на невідповідну йому за рівнем вакансію, щоб дізнатися про завдання, стратегію, цілі та зарплати.

### **Література:**

1. Оверкваліфайд: проблеми та можливості надмірної кваліфікації. URL: <http://pharma-personnel.com.ua/ru/article/1326/overkvalifajd-problemy-i-vozmozhnosti-izbytochnoj-kvalifikacii.html> (дата звернення: 23.04.2023).