

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА  
Факультет управління персоналом, соціології та психології  
Кафедра соціоекономіки та управління персоналом**

**ОСВІТНЬО ПРОФЕСІЙНА  
ПРОГРАМА  
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ  
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ**

**Менеджмент персоналу**

**07 – Управління та адміністрування**

**073 - Менеджмент**

Форма навчання : заочна

---

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА**

на тему Організація рекрутингу персоналу

Здобувача: Заграничної Ірини Василівни

Науковий керівник: к.е.н., доцент Рябоконт Іван Олександрович

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації  
здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри:

доктор економічних наук,

професор Г.С. Лопушняк

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет управління персоналом соціології та психології**

**Кафедра соціоекономіки та управління персоналом**

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА**

**Менеджмент персоналу**

**ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ**

**07 – Управління та адміністрування**

**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ**

**073 - Менеджмент**

Форма навчання: заочна

**ПОГОДЖЕНО**

Керівник проектної групи (гарант)  
освітньо-професійної програми

О.І. Кравчук

*(підпис)*

*(ініціали, прізвище)*

\_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

завідувач кафедри

Г.С. Лопушняк

*(підпис) (ініціали, прізвище)*

\_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ**

здобувачу вищої освіти Загранична Ірина Василівна

*(прізвище, ім'я, по батькові)*

заочної форми навчання  
*очної (денної), заочної, дистанційної*

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему **«Організація рекрутингу персоналу»**

Тему затверджено наказом ректора Університету від " \_\_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20\_\_ р .№ \_\_\_\_\_

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах

\_\_\_\_\_ **ТОВ «Аделіна Аутсорсинг»** \_\_\_\_\_

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ.
Розділ 2	АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «АДЕЛІНА АУТСОРСИНГ» ТА ОЦІНЮВАННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ
Розділ 3	РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «АДЕЛІНА АУТСОРСИНГ»

Об'єкт дослідження:	процеси рекрутингу персоналу на підприємстві та оцінка ефективності.
Предмет дослідження:	політика та практика організації процесів рекрутингу персоналу.
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	організація процесів рекрутингу та надання пропозицій щодо удосконалення процесів рекрутингу персоналу в ТОВ «Аделіна Аутсорсинг».

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	
	Дослідити сутності рекрутингу персоналу та способи його організації.
	Проаналізувати методичні засади організації процесу рекрутингу персоналу
У розділі 2	
	Дослідити технології рекрутингу персоналу підприємства ТОВ «Аделіна Аутсорсинг».
	Оцінити ефективність організації рекрутингу персоналу на підприємстві ТОВ «Аделіна Аутсорсинг».
У розділі 3	
	Розробити план заходів щодо удосконалення організації процесу рекрутингу персоналу на підприємстві ТОВ «Аделіна Аутсорсинг»
	Оцінити ефективність запропонованих заходів.

Завдання підготував  
науковий керівник

\_\_\_\_\_

(підпис)

І.О. Рябоконт

\_\_\_\_\_

(ініціали, прізвище)

«\_\_» \_\_\_\_\_ Р.

Завдання одержав  
здобувач

\_\_\_\_\_

(підпис)

І.В. Загранична

\_\_\_\_\_

(ініціали, прізвище)

«\_\_» \_\_\_\_\_ Р.

## Реферат

### Організація рекрутингу персоналу

Дана кваліфікаційна бакалаврська робота містить 3 розділи: перший, другий та третій розділ мають два підпункти. Перший розділ розкриває теоретико-методологічні основи організації процесу рекрутингу персоналу, другий розділ є аналітичним, третій – рекомендаційним. Обсяг дипломної роботи – 68 аркуші, включаючи список використаних джерел та додатки. У дипломній роботі є 15 таблиць та 3 рисунка. Під час написання використано 33 джерела. Робота містить 2 додатки.

**Об'єктом дослідження** дипломної роботи є процес рекрутингу персоналу на підприємстві та оцінка його ефективності.

**Предметом дослідження** є методи, інструменти, джерела та процеси удосконалення процесу рекрутингу персоналу на підприємстві.

**Метою** даного наукового дослідження є систематизація та аналіз наявних наукових теоретичних праць у контексті проблематики рекрутингу персоналу, а також розробка пропозицій, спрямованих на поліпшення та оптимізацію процесу рекрутингу персоналу в ТОВ «Аделіна Аутсорсинг»

**Завданнями дослідження** є:

- Здійснити аналіз поняття та сутності процесу рекрутингу персоналу;
- Проаналізувати методичні засади організації процесу рекрутингу персоналу.
- Визначити та аргументувати ефективність різних джерел і методів добору персоналу.
- Визначити та обґрунтувати показники оцінювання ефективності рекрутингу персоналу;
- Дослідити технології рекрутингу персоналу досліджуваного підприємства.
- Провести аналіз та виявити проблеми, що виникають у ході впровадження добору працівників на досліджуваному підприємстві.

- Розробити та обґрунтувати план заходів з удосконалення організації процесу рекрутингу персоналу на обраному підприємстві та провести оцінку ефективності запропонованих

**Методи дослідження:** у процесі вивчення були використані сучасні погляди на систему організації рекрутингу персоналу.

**Наукова новизна.** Запропоновані та обґрунтовані у роботі засоби удосконалення організації процесу рекрутингу в компанії. Таким чином, запропоновані засоби удосконалення можуть бути використані на практиці вітчизняними підприємствами.

**Методична та практична значущість отриманих результатів.** Запропонований проект заходів є економічно ефективним та доцільним. Після реалізації запропонованих заходів очікується суттєве зменшення витрат. Загальна економія коштів становитиме 37,84% після впровадження заходів удосконалення процесу рекрутингу в ТОВ "Аделіна Аутсорсинг". Це значна економія, яка може бути реінвестована в інші сфери організації.

Роботу завершено та захищено у 2024 році.

Відгук  
про кваліфікаційну бакалаврську роботу  
здобувача вищої освіти факультету управління персоналом,  
соціології та психології  
освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»  
Заграничної І.В.  
на тему: «Організація рекрутингу персоналу»

1. **Актуальність теми.** Важливість розвитку навичок в управлінні людським потенціалом представників територіальних громад є основою ефективного розвитку як окремих регіонів, так і країни в цілому. Злагоджена робота всіх спеціалістів у органах місцевого самоврядування принесе високий результат роботи й задоволеність від її якості. Після формування нових територіальних громад, питання пошуку й підбору кваліфікаційних фахівців стало ще більш гостро

Актуальність вивчення теми дипломної роботи визначається важливістю етапу добору персоналу в системі управління підприємством. Ефективність цього процесу визначається не лише успішністю підприємства, але й його впливом на загальний економічний розвиток країни через зростання обсягу валового внутрішнього продукту.

2. **Позитивні риси кваліфікаційної роботи.** Матеріал викладено ґрунтовно, чітко, послідовно. Кваліфікаційна робота оформлена якісно. Структура роботи повністю відповідає завданню з підготовки бакалаврського наукового дослідження. Добре проведений аналіз літературних джерел з обраної теми та обґрунтована і розроблена програма по дослідженню процесу організації рекрутингу персоналу.

3. **Наявність самостійних розробок автора.** У роботі наявні самостійні розробки автора, серед яких на особливу увагу заслуговує розробка власних стандартизованих тестів для оцінки кандидатів.

4. **Цінність теоретичних висновків і практичних рекомендацій.** У роботі проаналізовано основні проблеми організації рекрутингу персоналу. Обґрунтовані практичні рекомендації щодо удосконалення процесу організації рекрутингу персоналу можуть бути використані в практиці організацій різних галузей і сфер бізнесу, що прагнуть вдосконалити цей процес.

5. **Наявність недоліків.** Комплексні розрахунки варто було б доповнити графіками, аналітичними таблицями, діаграми та іншими видами ілюстрацій. Бракує економічних розрахунків в третій частині, які б могли б підсилити ефект практичних пропозицій щодо поліпшення процесу рекрутингу персоналу на підприємстві.

6. **Практична значущість** висновків і рекомендацій полягає у можливості впровадження рекомендацій з покращення організації рекрутингу персоналу, зокрема створення власного HR-бота за допомогою ІТ-відділу компанії.

7. **Загальна оцінка** кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК:

Робота відповідає вимогам та може бути допущена до захисту з позитивною оцінкою (54 бали)

Доцент кафедри соціоекономіки  
та управління персоналом  
Київського національного економічного  
університету імені Вадима Гетьмана,  
к.е.н., доцент  
23.05.2024

Рябокоть І.О.

Р е ц е н з і я  
на кваліфікаційну бакалаврську роботу  
здобувача факультету управління персоналом, соціології та психології  
освітньо-професійної програми  
«Управління персоналом та економіка праці»  
Заграничної І.В.

на тему: \_\_\_\_\_ Організація рекрутингу персоналу \_\_\_\_\_

**Актуальність теми кваліфікаційної роботи і доцільність її розроблення:**

Організація рекрутингу персоналу є актуальною темою у сучасних умовах, коли ринок праці зазнає великих змін. Успішне залучення кваліфікованих кадрів стає завданням для компаній, що прагнуть досягти конкурентної переваги.

Актуальність вивчення теми кваліфікаційної роботи визначається важливістю етапу добору персоналу в системі управління підприємством.

**Якість проведеного дослідження:**

Дослідження організації рекрутингу персоналу в ТОВ «Аделіна Аутсорсинг» було проведено з використанням адекватних методів і підходів. Здобувач багато уваги приділив збору та аналізу відповідної інформації з програми та даних організації.

**Позитивні риси кваліфікаційної роботи:**

Перевагами цієї кваліфікаційної роботи є розроблення власних рекомендацій для підвищення ефективності добору персоналу у компанії. Робота містить велику кількість схем, таблиць, рисунків та формул, що свідчить про наочність розроблених матеріалів. Виявлені в процесі дослідження проблеми, що пов'язані з організацією процесу рекрутингу на підприємстві ТОВ «Аделіна Аутсорсинг» є дійсно обґрунтованими та актуальними для вирішення. Запропоновані шляхи вирішення виявлених проблем мають економічну доцільність та можуть бути використані підприємством. Усі перелічені факти дозволяють засвідчити високу якість проведеного дослідження у кваліфікаційній бакалаврській роботі.

**Зауваження:**

Загалом до бакалаврської дипломної роботи зауважень немає, адже робота виконана відповідно до всіх норм та методичних рекомендацій, ґрунтовно та якісно. Проте, варто зазначити, що у 3-му розділі роботи висвітлено не усі можливі рекомендації, щодо усунення виявлених у ході аналізу проблем.

**Практична значущість висновків і рекомендацій:**

Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій полягає в теоретичному обґрунтуванні та практичному вирішенні комплексу питань щодо підвищення ефективності організації процесу рекрутингу персоналу, що дає можливість підвищити її якість на підприємстві ТОВ «Аделіна Аутсорсинг». Аналіз ситуації на підприємстві, здійснений автором, дав можливість звернути увагу на шляхи оптимізації цього процесу за рахунок зменшення витрат на рекрутинг персоналу, скорочення швидкості цього процесу, впровадження нових джерел добору персоналу та запровадження нової інформаційної технології. Більшість пропозицій щодо

удосконалення організації рекрутингу персоналу на підприємстві мають високу практичну цінність та будуть корисними для подальшого впровадження в компанії.

Враховуючи усе вищезазначене, кваліфікаційна бакалаврська дипломна робота Заграничної І.В. може бути рекомендована до захисту та заслугове на позитивну оцінку.

ТОВ «Аделіна Аутсорсинг», директор

Чорнобривцев О. І.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	1
1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ.....	4
1.1. Сутність процесу рекрутингу персоналу та способи його організації.....	6
1.2. Методичні аспекти оцінювання ефективності рекрутингу персоналу.....	24
2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «АДЕЛІНА АУТСОРСИНГ» ТА ОЦІНЮВАННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ.....	28
2.1. Аналіз організації процесу рекрутингу персоналу ТОВ «Аделіна Аутсорсинг».....	28
2.2. Оцінювання ефективності організації процесу рекрутингу персоналу на підприємстві ТОВ «Аделіна Аутсорсинг».....	40
3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «АДЕЛІНА АУТСОРСИНГ».....	50
3.1. Проект удосконалення організації процесу рекрутингу персоналу на підприємстві ТОВ «Аделіна Аутсорсинг».....	50
3.2. Оцінювання ефективності запропонованих заходів.....	57
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64
ДОДАТКИ.....	

## ВСТУП

### **Актуальність теми.**

Важливість розвитку навичок в управлінні людським потенціалом представників територіальних громад є основою ефективного розвитку як окремих регіонів, так і країни в цілому. Злагоджена робота всіх спеціалістів у органах місцевого самоврядування принесе високий результат роботи й задоволеність від її якості. Після формування нових територіальних громад, питання пошуку й підбору кваліфікаційних фахівців стало ще більш гостро

Актуальність вивчення теми дипломної роботи визначається важливістю етапу добору персоналу в системі управління підприємством. Ефективність цього процесу визначається не лише успішністю підприємства, але й його впливом на загальний економічний розвиток країни через зростання обсягу валового внутрішнього продукту.

Статус людських ресурсів у сучасному управлінському середовищі визнається визначальним, оскільки вони безпосередньо впливають на результативність виробництва та взагалі на успіх підприємства. Отже, процес добору персоналу визначає розвиток інших аспектів управління персоналом, таких як підвищення продуктивності праці та мотивації працівників.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання організації процесу рекрутингу персоналу часто розглядалося в працях зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких В.М. Данюк [4], С.О. Цимбалюк В.М. [21], Петюх, В.Т. [14], Крушельницька, Г. [11], Деслер [27], П. Кілінг [29], Дж. Пайпер [31], Базалійська Н. П. [1], Буднік М.М. [2], Василик А.В. [3], Жиляєва І.Ю. [5], Зленко А.М. [6], Іванова С. [7], Криворучко С. [10], Малеева О. В. [13] та ін. Науковці часто розглядають значення та роль процесу рекрутингу персоналу у системі управління персоналом, аналізують понятійно-категоріальний апарат, розглядають можливі етапи, джерела та методи рекрутингу персоналу. Останнім часом усе більше науковців досліджують питання автоматизації процесів рекрутингу персоналу, а також розкривають сутність стратегічного підходу до управління персоналом, який охоплює питання взаємозв'язку процесу рекрутингу персоналу із реалізацією

стратегії підприємства загалом. Окрім того, увага приділяється і різноманітним методам оцінювання ефективності процесу рекрутингу персоналу на підприємстві.

**Метою** даного наукового дослідження є систематизація та аналіз наявних наукових теоретичних праць у контексті проблематики рекрутингу персоналу, а також розробка пропозицій, спрямованих на поліпшення та оптимізацію процесу рекрутингу персоналу в ТОВ «Аделіна Аутсорсинг»

**Завданнями дослідження є:**

- Здійснити аналіз поняття та сутності процесу рекрутингу персоналу;
- Проаналізувати методичні засади організації процесу рекрутингу персоналу.
- Визначити та аргументувати ефективність різних джерел і методів добору персоналу.
- Визначити та обґрунтувати показники оцінювання ефективності рекрутингу персоналу;
- Дослідити технології рекрутингу персоналу досліджуваного підприємства.
- Провести аналіз та виявити проблеми, що виникають у ході впровадження добору працівників на досліджуваному підприємстві.
- Розробити та обґрунтувати план заходів з удосконалення організації процесу рекрутингу персоналу на обраному підприємстві та провести оцінку ефективності запропонованих

**Об'єктом дослідження** дипломної роботи є процес рекрутингу персоналу на підприємстві та оцінка його ефективності.

**Предметом дослідження** є методи, інструменти, джерела та процеси удосконалення процесу рекрутингу персоналу на підприємстві.

Методологічну основу роботи формують логічний, порівняльний та діалектичний методи для обґрунтування теоретичних засад добору працівників, а також методи спостереження, синтезу та аналізу для опису та аналізу стану добору працівників на підприємстві. Використовується метод теоретичного узагальнення для формулювання висновків та загальних висновків.

**Новизною отриманих результатів** є вдосконалення процесу організації рекрутингу персоналу компанії.

**Практичне значення дослідження** полягає у можливості використання розроблених рекомендацій для оптимізації роботи відділу персоналу ТОВ «Аделіна Аутсорсинг». Інформаційна база дослідження включає у себе різноманітні джерела, такі як праці вітчизняних та зарубіжних науковців, статистичні дані офіційних сайтів тощо.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ.

### 1.1. Сутність процесу рекрутингу персоналу та способи його організації.

На сучасному етапі розвитку бізнес-середовища виокремлюється стратегічне значення управління персоналом, яке стає основною ланкою корпоративного управління підприємства. Ефективність управління персоналом є важливим фактором для досягнення успішності та стійкості в діяльності підприємства, важливе місце в якому займає рекрутинг персоналу.

Рекрутинг персоналу, відповідно до визначення С.О. Цимбалюк, це «процес забезпечення підприємства працівниками бажаних якостей, характеристик, котрі відповідають визначеним вимогам, здатні своєчасно та якісно вирішувати завдання та досягати поставлених цілей» [20, с. 9]. Я погоджуюсь з наведеним визначенням С.О. Цимбалюк, проте, зараз ринок праці в Україні дуже змінився і слід навіть розглядати кандидатів котрі не повністю відповідають портрету релевантного кандидата, а додатково навчати кандидата необхідним навичкам.

В.М Данюк рекрутинг (добір персоналу) розглядав як двосторонній процес залучення і утримання персоналу [4, с.288]. З цією думкою можна погодитися, зважаючи, що рекрутинг - це складний процес, не лише заповнення вакансій, але й залучення та утримання кваліфікованих кадрів. По мірі становлення ринку праці в Україні, на ньому відбуваються істотні зміни: якщо раніше проблемою був пошук роботи, то сьогодні – пошук «кращого» працівника. Пошук резюме відповідних фахівців, первинний відбір та співбесіда – все це займає багато часу, а головне – зусиль, які, при неправильній методиці підбору спеціалістів, можуть просто не виправдати себе. Взагалі підбір персоналу починається з опису вакансії та аналізу її на адекватність ситуації, що склалася на кадровому ринку і на підприємстві-роботодавці.

С.М Криворучко вивчав етап процесу заповнення вакансій, вивчення характеристик. Він вважав, що перший етап процесу заповнення вакансій включає вивчення характеристик вакантного місця, розгляд умов залучення відповідних

кандидатур, установлення контактів з цими претендентами та отримання від них заповненої анкети вступника на роботу. [10, с.292] Можна погодитися з тим, що перший етап процесу заповнення вакансій важливий. Проте, вважаємо, що важливо чітко визначити характеристики вакантної посади, щоб залучити відповідних кандидатів. Отже ми вважаємо, що рекрутинг - це більш багатогранний процес, який включає не лише пошук та відбір кандидатів, але й адаптацію нового співробітника, а також оцінку ефективності рекрутингових стратегій.

Враховуючи, що рекрутинг - це комплексний процес, який об'єднує стратегічні аспекти, використання інновацій та підходи до створення високопродуктивних команд, вважаємо більш повним трактування Х.С. Столярук, яка розглядає сутність рекрутингу персоналу, що «полягає у пошуку та доборі кваліфікованих працівників для забезпечення успішної діяльності компанії та втілення її стратегії» [18, 321].

Можна виділити такі ключові відмінності між поняттями «підбір персоналу» та «відбір персоналу». Так, підбір персоналу спрямований на залучення та формування загального резерву кандидатів; полягає у створенні бази даних претендентів на посади; визначає загальні якісні характеристики кандидатів. Стосовно відбору персоналу слід зазначити, що він має на меті раціональний вибір найбільш відповідного претендента; являє собою процес вивчення та оцінювання якостей конкретних кандидатів; здійснюється за чіткими критеріями відбору. Отже, хоча підбір та відбір персоналу часто використовуються як синоніми, вони можуть мати різні акценти в процесі управління персоналом. Підбір більше стосується залучення кандидатів, тоді як відбір - це більш специфічний процес вибору найкращих серед них для конкретних вакансій.

С.І. Пучкова ототожнює рекрутинг з доббором персоналу, акцентуючи увагу на оцінці формальної відповідності вимогам та особистісних характеристик кандидатів [16, 119]. Я з її твердженням погоджуюсь.

Таким чином, можна зробити висновок, що рекрутингом персоналу називають стратегічний та системний підхід до пошуку, відбору та привертання

кваліфікованих працівників, з використанням різноманітних методів та інструментів, з метою забезпечення ефективності та успішності організації. Досліджені визначення поняття "рекрутинг" вказують на його багатогранність та різноманітні аспекти, що відзначаються різними науковцями. Визначено, що рекрутинг є двостороннім процесом, спрямованим на залучення та утримання персоналу, а також на пошук та оцінку кваліфікованого персоналу для різних організацій.

Різні автори визначають рекрутинг як підбір кваліфікованих кадрів для сторонніх підприємств, систему доцільних дій із залучення кандидатів, процедуру створення бази даних про працівників та інші аспекти. Важливо відзначити, що кожен автор надає поняттю "рекрутинг" особливий відтінок, враховуючи власне бачення та підходи до управління персоналом. Зазначена багатогранність визначень підкреслює важливість вивчення та розуміння цього процесу в сучасному управлінському середовищі. Неоднозначність у визначенні рекрутингу створює простір для подальших наукових обговорень та досліджень у цій галузі, щоб визначити оптимальні стратегії та підходи до залучення та утримання персоналу в організаціях.

На думку дослідниці Н.В. Привалової [15, с. 102], «основними цілями стратегічного управління людськими ресурсами на підприємстві є:

1. *Стратегічна інтеграція*, тобто поєднання завдань управління людськими ресурсами зі стратегічними планами організації, а також врахування потреб управління людськими ресурсами під час прийняття управлінських рішень менеджерами різних рівнів.

2. *Формування високої прихильності*, яка полягає у розумінні та підтримці працівниками узгоджених цілей організації та в ідентифікації себе як особи, яка приналежна до компанії.

3. *Гнучкість* – здатність управляти інноваціями через використання адаптивної організаційної структури».

Такі цілі передбачають пошук та утримання кваліфікованих працівників, розвиток їх здібностей, розробку чітких процесів наймання і відбору, системи

стимулювання результатів праці, створення умов для оцінки і винагородження працівників за результатами їх роботи тощо.

Науковці виділяють наступні методичні засади організації процесу рекрутингу персоналу:

1. Стратегічне планування: Рекрутинг повинен бути відповідним стратегії компанії та її довгостроковим цілям.

2. Аналіз потреб: Ретельний аналіз потреб у праці допомагає з'ясувати, які вакансії потрібно заповнити та які навички та кваліфікації необхідні.

3. Розробка профілю вакансії: Чітке визначення вимог до кандидата допомагає ефективніше підібрати працівників.

4. Використання різноманітних джерел пошуку: Включає в себе використання рекрутингових агентств, онлайн-платформ, соціальних мереж та внутрішніх ресурсів.

5. Ефективні методи відбору: Використання різноманітних інтерв'ю, асесмент-центрів та тестувань для оцінки навичок та культурної відповідності.

6. Взаємодія з кандидатами: Забезпечення позитивного досвіду для кандидатів підвищує репутацію компанії та може привести до більшого інтересу.

7. Оцінка ефективності: Систематична оцінка процесу рекрутингу для вдосконалення його ефективності та адаптації до змін.

Ці методичні засади допомагають компаніям створювати стратегічний, ефективний та узгоджений процес рекрутингу персоналу. [24, с.134]

Отже, вазначивши ефективність різних джерел і методів добору персоналу, можу зробити наступні висновки:

1. Оголошення та реклама вакансій:

- Ефективність: залежить від видимості вакансії та рекламної стратегії. Забезпечує широкий охоплення аудиторії, але може привести до великої кількості неякісних заявок.

2. Рекрутингові агентства:

- Ефективність: забезпечують швидкий доступ до потенційних кандидатів, агентства можуть мати доступ до широкої бази талантів. Однак вартість може бути високою.

### 3. Кар'єрні ярмарки та конференції:

- Ефективність: надають можливість особистого контакту, дозволяють оцінити кандидатів не лише за резюме, але і за комунікаційними навичками.

### 4. Професійні соціальні мережі:

- Ефективність: забезпечують можливість знаходження та залучення висококваліфікованих фахівців. Можуть служити для аналізу публічного профілю кандидатів.

### 5. Внутрішні рекомендації:

- Ефективність: зазвичай дозволяють привернути кандидатів з позитивними рекомендаціями. Збільшує ймовірність вдалого адаптування до корпоративної культури.

### 6. Асесмент-центри та тестування:

- Ефективність: дозволяють об'єктивно оцінювати навички та властивості кандидатів. Зменшують суб'єктивність вибору.

### 7. Інтерв'ю та групові обговорення:

- Ефективність: забезпечують можливість оцінити комунікативні та соціальні навички кандидата, але можуть бути схильні до суб'єктивності.

### 8. Інтернет-портали для пошуку роботи:

- Ефективність: забезпечують доступ до широкої аудиторії. Проте, кандидати можуть бути менше кваліфікованими або менше зацікавленими в конкретній компанії.

Вибір оптимального джерела та методу добору залежить від конкретних потреб, ресурсів та стратегій компанії. Комбінування різних методів часто призводить до найкращих результатів. [6, с.77].

Таким чином, показники оцінювання ефективності рекрутингу персоналу можуть включати:

1. Час на вакансію (Time-to-Fill). Визначає, як швидко вакансія була заповнена. Коротший час може вказувати на ефективність процесу.

2. Якість привласнення (Quality of Hire). Оцінка ефективності нового співробітника в контексті виконання робочих завдань та внеску в команду.

3. Вартість найму (Cost-per-Hire). Сума коштів, витрачених на найм нового працівника. Мінімізація витрат свідчить про ефективність.

4. Ретенція нових працівників (Retention Rate). Визначає, наскільки довго нові працівники залишаються в компанії. Висока ретенція свідчить про успішність найму.

5. Джерела рекрутингу (Source of Hire). Вказує, з яких джерел приходять успішні кандидати. Дозволяє оптимізувати стратегію рекрутингу.

6. Успішність адаптації (Onboarding Success). Оцінює, наскільки ефективно нові працівники адаптуються до робочого середовища та командної динаміки.

7. Задоволеність кандидатів (Candidate Satisfaction). Важливий показник репутації компанії, а також може вказувати на привабливість робочого місця.

8. Різноманітність (Diversity). Визначає, наскільки рекрутингова стратегія сприяє різноманітності в команді. [27, с. 56]

На нашу думку, оцінка цих показників дозволяє компанії визначити ефективність свого процесу рекрутингу, внести виправлення та оптимізувати стратегії для забезпечення успішного привласнення та утримання талановитих працівників.

Дослідження технологій рекрутингу персоналу на підприємствах включає в себе огляд і вивчення застосування різноманітних інструментів та підходів. Декілька ключових тенденцій в цьому напрямку:

1. ATS (Applicant Tracking System). Системи для відслідковування заявок автоматизують процес управління кандидатами, спрощуючи відбір та забезпечуючи зручну базу даних. Дослідження: ефективність ATS у відборі, швидкість обробки заявок.

2. AI та Машинне навчання. Використання штучного інтелекту для автоматизації відбору, аналізу резюме та прогнозування успішності кандидатів.

Дослідження: точність та об'єктивність прогнозування, покращення ефективності відбору.

3. Соціальні мережі та Рекрутингові платформи. Використання платформ, таких як LinkedIn, для привласнення талантів та рекрутингу через спільноти. Дослідження: успішність привласнення через соцмережі, взаємодія з професійними спільнотами. [3, с.53]

4. VR та AR для оцінки кандидатів. Використання віртуальної та доповненої реальності для симуляції реальних робочих ситуацій для оцінки кандидатів. Дослідження: ефективність симуляцій, покращення точності вибору. [8, с. 97].

Отже, розроблюючи план заходів з удосконалення організації процесу рекрутингу, я зрозуміла, що рекрутер має: розуміти потреби бізнесу, бачити людей в цьому бізнесі, вміти поєднувати людей та бізнес, вміти переконувати та аргументувати, вміти рахувати та аналізувати, вміти оцифровувати, вміти бути чутливим, вміти навчатися, вміти пріоритезувати, вміти перегруповуватися, передбачати і профілакувати. Ми вважаємо, що для удосконалення процесу рекрутингу слід звернути увагу на:

1. Цифрова трансформація. Рекрутери мають бути в курсі останніх тенденцій у галузі цифрових технологій, щоб ефективно використовувати їх у своїй роботі. Це включає використання таких технологій, як автоматизація, штучний інтелект та аналітика даних. [9, 56]

2. Глобалізація. Рекрутери повинні бути готові працювати з працівниками з різних країн та культур. Це включає в себе розуміння різних культурних цінностей та норм.

3. Зміна вимог до працівників. Робота в сучасній бізнес-середовищі вимагає від працівників нових навичок та знань. Рекрутери повинні допомогти працівникам набувати цих навичок та знань.

Отже, досліджені визначення поняття "рекрутинг" вказують на його багатогранність та різноманітні аспекти, що відзначаються різними науковцями. Визначено, що рекрутинг є двостороннім процесом, спрямованим на залучення та

утримання персоналу, а також на пошук та оцінку кваліфікованого персоналу для різних організацій.

Окремої уваги заслуговує дослідження та аналіз взаємозв'язку процесу добору персоналу зі стратегією підприємства. Останнім часом все більше фахівців розуміють визначальну роль людських ресурсів в контексті розвитку стратегії підприємства, а саме важливість добору працівників. [11, с. 69] За моїми спостереженнями, про це свідчить і збільшення кількості наукових праць та досліджень із стратегічного управління людськими ресурсами, і навіть зміна навчальних планів програм бізнес адміністрування та суміжних напрямків: майбутні фахівці неодмінно повинні володіти навичками та інструментами, які дозволять їм не тільки залучати фахівців відповідно до вимог посади, а і розуміти, як саме можна впливати на загальну стратегію розвитку організації шляхом добору працівників.

Таким чином, підсумовуючи погляди науковців, можна зазначити, що рекрутинг є процесом пошуку та добору кваліфікованих кандидатів на вакантні посади, з урахуванням їхніх професійних та особистісних якостей, що забезпечує досягнення цілей організації. Отже, рекрутинг є ключовим етапом в управлінні персоналом, оскільки від нього залежить успішність процесу формування команди та конкурентоспроможність організації.

Отже, сутність процесу рекрутингу персоналу, на нашу думку, полягає у забезпеченні компанії кваліфікованим персоналом, який не лише відповідає вимогам вакансії, але й спроможний забезпечити її успішну діяльність на ринку та сприяти реалізації стратегічних цілей.

Використання рекрутингу передбачає добір персоналу з урахуванням реальних особливостей робочого місця і ділових, особистих якостей кандидата, здійснюється за допомогою наявної бази кандидатів і за відгуками на оголошення у ЗМІ. Рекрутинг може проводити саме підприємство або рекрутингове агентство [12, с. 128].

Якість процесу рекрутингу персоналу характеризують об'єктивні та суб'єктивні показники.

Об'єктивні показники характеризують рівень та стабільність кількісних аспектів праці. До них відносять:

- якість продукції та наданих послуг;
- рівень помилок, що припускається новими працівниками;
- рівень виробничого травматизму серед нових працівників;
- кількість скарг з боку громадян, споживачів, постачальників з вини нових працівників;
- рівень плинності серед нових працівників;
- відповідність рівня компетентності набраного персоналу вимогам діяльності (встановленим нормативам) та лінійного керівника;
- рівень порушень правил внутрішнього трудового розпорядку новими працівниками (прогули, запізнення, не погоджені з керівництвом; відсутність на робочому місці тощо);
  - частка працівників, які не пройшли випробувальний термін, від загального числа прийнятих на роботу [1, с. 26].

До суб'єктивних показників якості здійснення процесу рекрутингу персоналу належать:

- рівень задоволення обраною роботою, оцінкою трудового внеску;
- характер взаємовідносин з колегами по роботі та керівником структурного підрозділу;
- пристосування до корпоративної культури та традицій трудового колективу;
- пристосування працівника до роботи та умов праці, критерієм чого є відсутність у працівника почуття напруги, страху та невпевненості тощо. [2, с.363]

Існує два види рекрутингу: внутрішній і зовнішній. Внутрішній рекрутинг – одна з форм кар'єрного зростання працівників фірми. Зовнішній рекрутинг – це пошук і підбір кандидатів зі сторонніх джерел. [17, с.64] Рекрутингові агентства приносять велику користь для підприємств, оскільки вибирають кращих кандидатів на заміщення вільних вакансій, і в цьому випадку невдалий вибір практично

виключений. Практика показала, що промислові підприємства України більше використовують рекрутинг (80%), 15% - скринінг і тільки 5% - хедхантинг, рис. 1.1.

Серед причин, що пояснюють, чому промислові підприємства України надають перевагу рекрутингу перед іншими методами набору персоналу:

1. **Загальна доступність і простота в застосуванні:** рекрутинг є одним з найбільш доступних та зрозумілих методів набору персоналу, що може бути використаний практично будь-якою компанією без значних витрат на спеціалізовані послуги.

2. **Широке охоплення кандидатів:** за допомогою рекрутингу можна привернути велику кількість кандидатів, оскільки цей метод зазвичай базується на розміщенні оголошень про вакансії на різних платформах і ресурсах.

3. **Ефективне використання внутрішніх ресурсів:** багато промислових підприємств мають власні відділи з набору персоналу або можуть використовувати свої внутрішні ресурси для проведення рекрутингових заходів без залучення зовнішніх агентств.

4. **Обмежені бюджетні ресурси:** промислові підприємства віддають перевагу рекрутингу через обмежений бюджет на найм та набір персоналу, оскільки цей метод зазвичай менше коштує порівняно з іншими методами, такими як хедхантинг. [19, с.169]

Використання сучасних методів при формуванні персоналу на підприємствах України, %

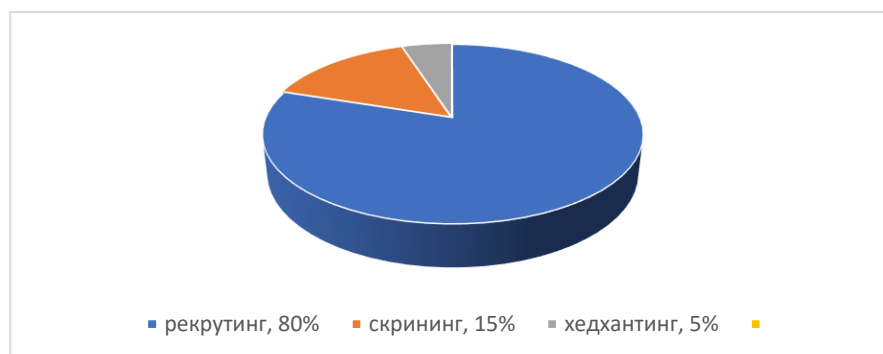


Рисунок 1.1 – Використання сучасних методів при формуванні персоналу на підприємствах України, %

*Джерело: розроблено автором на основі [14]*

Зовнішній рекрутинг має свої переваги та недоліки, що наведено в таблиці 1.1

Таблиця 1.1 - Переваги та недоліки зовнішнього рекрутингу

Переваги зовнішнього рекрутингу	Недоліки зовнішнього рекрутингу
Широкі можливості вибору кандидатів	Високі витрати на залучення кадрів
Поява нових імпульсів для розвитку підприємстві	Великий відсоток працівників, прийнятих із боку (порівняно з внутрішнім наймом)
Можливість повного задоволення потреби в кадрах	Сприяє росту плинності кадрів
Мала загроза виникнення інтриг всередині підприємства	Висока ступінь ризику під час проходження випробувального терміну
Новий працівник приносить свіжі ідеї на підприємстві	Новий працівник погано знає підприємство
Роботодавець має можливість побачити, як йдуть справи поза межами підприємства	Труднощі при звиканні до корпоративної культури, стилю управління. Блокування можливостей службового зростання для працівників підприємства
Період входження в нову посаду неминуче пов'язаний зі зниженням продуктивності	Період входження в нову посаду неминуче пов'язаний зі зниженням продуктивності
Тривалий період адаптації	Тривалий період адаптації

*Джерело: розроблено автором на основі [7, с.27].*

Основні переваги та недоліки, пов'язані з використанням зовнішніх та внутрішніх джерел набору персоналу, розглянуті в таблиці 1.2, надають можливість провести детальний аналіз цих аспектів. Це дозволяє визначити найбільш оптимальне рішення для конкретної ситуації.

Таблиця 1.2 Переваги та недоліки зовнішніх та внутрішніх джерел добору персоналу

Джерела добору	Переваги	Недоліки
1	2	3
<b>Внутрішні:</b>		

## Продовження таблиці 1.2

1	2	3
1. Підвищення на посаді	Сприяє кар'єрному зростанню та лояльності співробітників. Дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони кандидата. Знижує витрати на процедуру добору. Кандидат знайомий зі специфікою роботи та особливостями організації.	Може призвести до конфліктів в колективі між тими, кого підвищили, та тими, хто не отримав підвищення. Виникає потреба у пошуку нового співробітника на звільнену вакансію. Може спричинити застій через брак нових ідей. Співробітник може виявитися не готовим до нових обов'язків.
2. Переведення на іншу посаду	Використання наявних знань та досвіду співробітника. Зниження витрат на навчання нового співробітника. Можливість підвищення мотивації співробітника.	Необхідність підбору співробітника на вивільнену вакантну посаду. Можливість виникнення конфліктів при переведенні на посаду, яка вже зайнята іншим співробітником. Співробітник може виявитися не готовим до нових обов'язків.
3. Конкурс	Можливість вибрати найкращого кандидата з числа співробітників організації. Підвищення мотивації та лояльності співробітників. Створення умов для прозорого та справедливого добору.	Можливість виникнення конфліктів між учасниками конкурсу. Необхідність додаткових витрат на організацію та проведення конкурсу. Можливість виникнення незадоволення результатами конкурсу у тих, хто не переміг.
<b>Зовнішні:</b>		
1. Реклама вакансії	Наявність вибору з ширшого кола кандидатів. Поява нових ідей та нових методів роботи. Використання та ознайомлення з досвідом інших компаній. Заощадження витрат на навчання працівника.	Може призвести до зниження лояльності працівників, які не бачать можливостей для кар'єрного зростання у межах компанії. Новим працівникам може знадобитися більше часу для адаптації, порівняно з тими, хто вже працює в організації. Можливість погіршення морально-психологічного клімату через непорозуміння з колективом. Ризик помилок при виборі кандидата через обмеженість інформації про нього, а також тривалий та фінансово витратний пошуку.



Отже, як видно з наведеного алгоритму підбору персоналу, відбір кадрів є невід'ємною частиною цього процесу. На цьому етапі відбираються кандидати, чия кваліфікація, досвід, індивідуальні особливості та освіта найбільш відповідають вимогам для вакансії. З цієї групи вибирається найкращий кандидат, якому пропонується робоче місце. Після прийняття пропозиції іншим кандидатам повідомляється про завершення процесу, а обраний кандидат набирає посаду у компанії.

Два основних підходи - внутрішній та зовнішній рекрутинг - вирізняються своїми перевагами та недоліками.

Внутрішній рекрутинг, який передбачає внутрішній набір працівників, привертає увагу багатьма позитивними аспектами. Зменшення витрат на пошук, швидке заміщення вакантних посад та збереження мотивації та продуктивності працівників - це фактори, які підтримують цей метод. Однак необхідно визнати його недоліки: можливість невдачі у закритті вакансій, відсутність необхідних навичок серед внутрішніх кандидатів та можливість стагнації в розвитку компанії.

З іншого боку, зовнішній рекрутинг відкриває доступ до широкого пулу талановитих кандидатів, приносячи свіжі ідеї та досвід. Можливість залучення спеціалістів із необхідними навичками та знаннями робить його привабливим. Проте, збільшення витрат на пошук та заміщення вакансій, а також ризик приведення некомпетентних працівників можуть бути серйозними обмеженнями.

Джерела зовнішнього рекрутингу різноманітні: від оголошень у ЗМІ та соціальних мережах до співпраці зі школами. Вибір джерела залежить від типу вакансії, профілю компанії та бюджету на рекрутинг.

Успішна організація рекрутингу потребує комплексного підходу. Створення ефективної системи пошуку кандидатів, використання сучасних методів оцінки, а також ефективна адаптація новоприйнятих працівників - це ключові елементи, які гарантують вибір та утримання кваліфікованих та мотивованих членів команди. Такий підхід дозволяє компанії ефективно конкурувати на ринку праці та досягати стратегічних цілей у розвитку свого бізнесу.

У загальному вигляді, процес рекрутингу персоналу можна представити як систему дій та етапів, спрямованих на виявлення, привертання та добір кваліфікованих кандидатів для забезпечення потреб організації у кадровому резерві (табл. 1.3)

Таблиця 1.3 - Етапи рекрутингу персоналу

Крок	Опис етапу
1	Заявка на добір персоналу
2	Аналіз вимог до кандидата та уточнення їх замовником
3	Формування вакансії
4	Пошук та підбір кандидатів
5	Тестування кандидатів і аналіз результату
6	Запрошення на співбесіду кандидатам
7	Забезпечення умов для проведення співбесіди (формується бюджет)
8	Спостереження за поведінкою кандидата під час співбесіди
9	Складання рекомендацій по результатам спостережень і аналізу результатів тестування
10	Проведення професійної діагностики кандидата
11	Формування рекомендацій по результатам професійної діагностики
12	Оформлення наказу про прийняття на роботу

*Джерело: розроблено автором на основі [19, с. 175].*

Аналізуючи таблицю 1.3, можна побачити, що кожен етап рекрутингу персоналу виявляється важливим елементом у визначенні та залученні кваліфікованих кандидатів.

Детальніше зупинимося на технологіях добору персоналу, оскільки формування кадрів становить ключове завдання управління персоналом не лише на етапі старту підприємств, а й на протязі всього їхнього існування.

Процес добору персоналу представляє собою важливий етап стратегічного управління людськими ресурсами в сучасних компаніях. Цей алгоритм враховує різноманітні методи та джерела для ефективного відбору кваліфікованих працівників.

Один із ключових аспектів цього процесу - аналіз вимог до вакансії. Комплексне вивчення потреб компанії та вакансії визначає ключові характеристики, що впливають на вибір кандидатів. Важливим є розгляд не лише професійних якостей, а й особистісних рис, мотивації та соціальних навичок кандидатів [13, с.41].

Інтерв'ю з кандидатами, тематичне опитування та тестування є необхідними етапами для оцінки компетентностей та адаптивних можливостей претендентів. Ці інструменти дозволяють здійснити об'єктивний відбір, забезпечуючи високу якість підбору. [7, с.48]

Варто зауважити, що алгоритм передбачає не тільки взаємодію з кандидатами, але й співпрацю між внутрішніми підрозділами компанії. Служба персоналу, методична рада та комітет з контролю та оцінки якості роботи взаємодіють для оптимального вибору та впровадження нових працівників.

Розглянемо ключові етапи процесу добору персоналу в компанії:

Етап 1: Заявка

Початковий етап добору персоналу - це визначення потреб компанії у новому співробітнику. Заявка виступає як ключовий блок, що позначає початок цього процесу. Вона має стратегічне значення, враховуючи поточні і майбутні потреби компанії. Детальний аналіз вакансії та вимог до кандидатів дозволяє ефективно орієнтуватися в пошуку ідеального претендента.

Заявка на добір персоналу визначає початок процесу, де компанія формулює свої кадрові потреби. Аналіз вимог до кандидата та уточнення їх замовником визначають профіль необхідних навичок та характеристик для ефективності на вакантній посаді.

Технологічний етап (формування вакансії) включає створення детального опису вакансії, що є ключовим елементом для залучення відповідних кандидатів. Пошук та підбір кандидатів розкривають методи та джерела, використовувані для знаходження потенційних працівників.

Етап 2: Аналіз вимог до вакансії та пошук потенційних кандидатів стає стратегічним етапом, спрямованим на максимальне відповідність компетенцій кандидата вимогам вакансії. Науковий підхід до цього етапу полягає в ретельному вивченні ринку праці, аналізі тенденцій та визначенні ключових навичок, що вимагаються для успішної роботи.

Етап 3: Інтерв'ю з кандидатами на роботу

Цей етап визначається як ключовий момент, оскільки відбувається оцінка кваліфікації та мотивації кандидата. Використання структурованих інтерв'ю сприяє об'єктивній оцінці кандидатів. Науковий підхід передбачає врахування не лише технічних аспектів, а й аналіз особистісних рис, що важливі для вдалої інтеграції в корпоративну культуру.

Етап 4: Вибір кандидата, який найкраще відповідає вимогам вакансії, визначається як стратегічне рішення. Систематичний підхід до процесу вибору забезпечує уникнення суб'єктивності та підвищує ймовірність успішного вибору.

Етап 5: Пошук інших кандидатів визначається необхідністю забезпечити резервні варіанти, якщо обраний кандидат не відповідає очікуванням. Систематизований підхід до цього етапу передбачає аналіз інших резюме та можливих претендентів на вакансію.

Етап 6: Підготовка матеріалу для тематичного опитування кандидата визначається як етап, що передбачає створення ефективного інструментарію для оцінки навичок та знань кандидата.

Етап 7: Проведення опитування кандидата визначається як важливий етап для отримання об'єктивної інформації про його компетентність та відповідність вимогам вакансії.

Етап 8: Рішення щодо того, чи буде запропонована посада кандидату, визначається як завершальний стратегічний момент, що враховує всі аспекти його адаптації та придатності.

Етап 9. Позитивний висновок:

Кандидат отримує позитивний висновок про прийом на роботу, враховуючи його фахові якості та особистісний підхід.

Етап 10. Заповнення пакету документів:

Кандидат заповнює пакет документів на прийом на роботу, включаючи резюме, анкету, та необхідні копії документів.

Етап 11. Спостереження за процесом працевлаштування:

Спеціалісти служби персоналу стежать за адаптацією та продуктивністю кандидата, забезпечуючи успішне впровадження.

## Етап 12. Організація тесту:

Організація тестів для вимірювання знань та оцінка результатів для визначення компетентностей. Тестування кандидатів і аналіз результатів сприяють оцінці їхнього потенціалу та відповідності посаді. Запрошення на співбесіду та подальше спостереження за поведінкою кандидата під час співбесіди визначають його професійні та міжособистісні якості.

Складання рекомендацій по результатам спостережень і аналізу результатів тестування допомагає систематизувати інформацію та прийняти обґрунтоване рішення щодо кандидата. Проведення професійної діагностики кандидата та формування рекомендацій за її результатами сприяють визначенню його потенціалу та придатності для конкретної посади.

## Етап 13. Структуроване інтерв'ю:

Проведення структурованого інтерв'ю з кандидатом для глибшого вивчення його професійних та особистісних якостей.

Етап 14. Випробувальний термін (якщо інше не встановлено законодавством): період, протягом якого роботодавець перевіряє відповідність працівника конкретній роботі/обов'язкам.

## Етап 15. В разі, якщо випробувальний термін пройшов успішно

Завершення процесу добору та працевлаштування, що свідчить про ефективність попередніх етапів та готовність кандидата до роботи.

## Етап 16. Закриття вакансії:

Формальне закриття вакансії після успішного прийому на роботу обраного кандидата. Оформлення наказу про прийняття на роботу є завершальним етапом, що формалізує вибір та надає правовий статус новому працівникові. Узагальнено, кожен етап в таблиці є необхідним для створення ефективного процесу рекрутингу, спрямованого на залучення відповідних фахівців для вирішення поточних завдань та досягнення стратегічних цілей організації [31].

Аналізуючи процеси добору персоналу, можна визначити, що це стратегічно важливий етап для організації. Вірно спроектований процес допомагає відібрати кандидатів, які найкраще відповідають вимогам вакансій та корпоративній

культури. Аналіз вимог до вакансій, інтерв'ю та тестування дозволяють визначити навички та кваліфікацію кандидатів. Успішне завершення процесу добору є важливим показником ефективності цього стратегічного завдання.

Добір персоналу в рамках процесу рекрутингу є важливим та стратегічно значущим етапом для будь-якої організації. Цей процес визначається як систематична та об'єктивна діяльність, спрямована на відбір та прийом кваліфікованих працівників для задоволення потреб компанії. Обґрунтування його важливості ґрунтується на кількох ключових аспектах.

По-перше, добір персоналу має прямий вплив на ефективність та результативність організації. Вибір ефективних працівників забезпечує найвищу можливу відповідність компетенцій та навичок індивіда вимогам конкретної ролі. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню рівня продуктивності та досягненню стратегічних цілей компанії.

По-друге, добір персоналу має значення для формування корпоративної культури та командної динаміки. Ефективно підібрані працівники сприяють створенню сприятливого робочого середовища, де кожен член команди вносить свій внесок у досягнення загальних цілей. Відповідність цінностям та місії компанії формує єдиний фронт, спрямований на успішне розвиток.

По-третє, ефективно організований добір персоналу сприяє зменшенню витрат на тривалість найму та збереженню талановитих кадрів. Організації, які вкладають увагу у вибір кваліфікованих працівників, мають великий шанс забезпечити стабільність та контингент з високим потенціалом.

Отже, добір персоналу є необхідним елементом стратегічного управління людськими ресурсами, що визначає майбутній успіх організації. Вірно спроектований та реалізований процес добору стає фундаментом для стійкого розвитку та конкурентоспроможності компанії на ринку праці.

Підсумовуючи, розглянуті методи організації процесу рекрутингу персоналу виявили комплексність вибору між внутрішнім та зовнішнім підходами. Внутрішній рекрутинг, несмотря на свої переваги в зменшенні витрат та підтримці мотивації працівників, може стикатися із викликами в закритті вакансій та

стагнацією розвитку компанії. Зовнішній рекрутинг, хоча й відкриває доступ до нових талантів та ідей, супроводжується збільшенням витрат та ризиком залучення некомпетентних працівників. Залежно від типу вакансії, профілю компанії та бюджету, вибір джерела зовнішнього рекрутингу визначається як стратегічне рішення. Успішна реалізація рекрутингу вимагає не лише правильного вибору методу, але й впровадження сучасних методів пошуку кандидатів та ефективної адаптації нових працівників для досягнення стратегічних цілей підприємства.

## 1.2. Методичні аспекти оцінювання ефективності рекрутингу персоналу.

Оцінка ефективності процесу добору персоналу є важливим аспектом при формуванні кадрового складу на підприємстві. За висловом В.М. Данюка, ключовим урахуванням при цьому є визначення мети та завдань даного процесу [4, с. 582]. Мета полягає у забезпеченні організації належними працівниками, відповідними вимогам. Для оцінювання ефективності рекрутингу персоналу необхідно оцінити ефективність заходів із залучення претендентів на вакантну посаду. С.О. Цимбалюк приводить три окремі критерії, котрі характеризують ефективність рекрутингу: швидкість, вартість [20, с. 199] (див рис. 1.3).

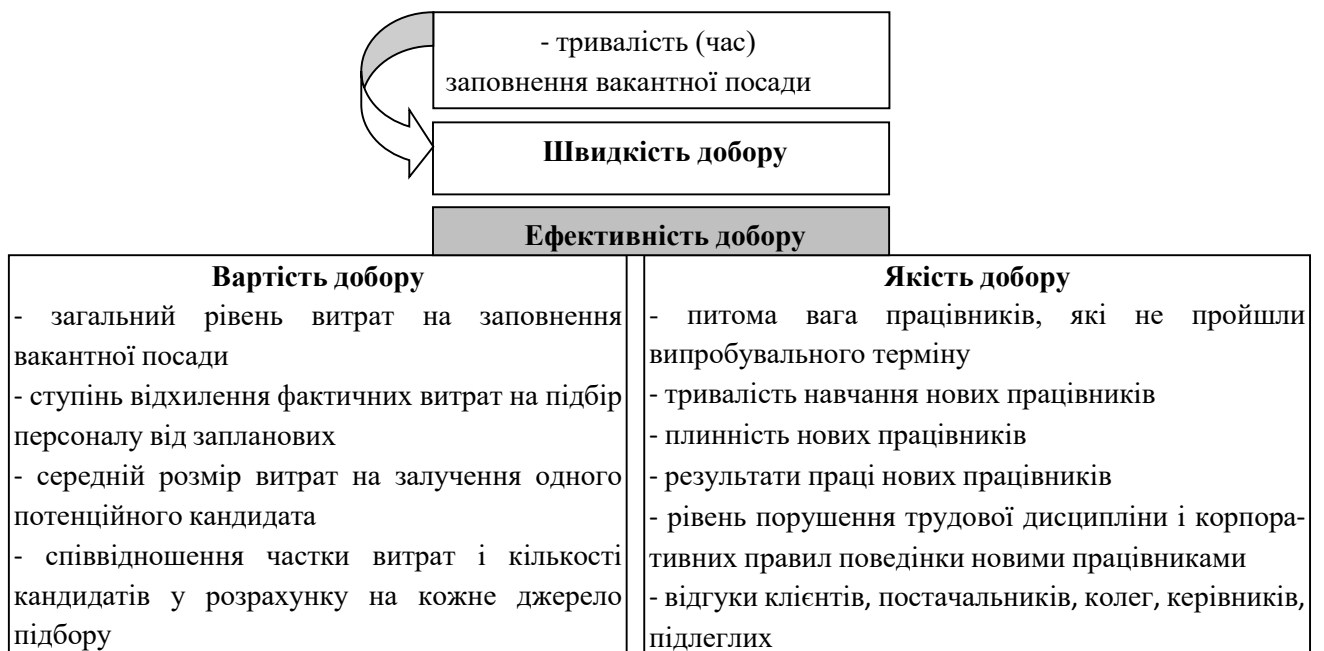


Рисунок 1.3. Показники ефективності добору персоналу

Джерело: розроблено автором на основі [20, с. 141]

Першим чинником є терміни, в які необхідно закрити вакансію і реалістичність цілей, поставлених перед рекрутером.

Можна виокремити такі основні показники, що характеризують ефективність рекрутингу персоналу:

- рівень заповнення вакансій (співвідношення кількості заповнених вакансій до загальної кількості вакансій протягом певного періоду)
- швидкість заповнення (тривалість (час) заповнення вакансій, відсоток своєчасно заповнених вакансій до загальної кількості заповнених вакансій)
- вартість рекрутингу (загальний рівень витрат на заповнення вакансії, відхилення фактичних витрат на рекрутинг від запланованих, середній розмір витрат на залучення одного кандидата, співвідношення темпів зростання витрат на рекрутинг персоналу та темпів зростання прибутку, співвідношення частки витрат і звернених кандидатів у розрахунку на кожне джерело добору)
- якість рекрутингу (питома вага працівників, які успішно пройшли випробувальний термін, тривалість навчання нових працівників, плинність нових працівників, результати праці нових працівників, рівень порушення трудової дисципліни і корпоративних правил поведінки новими працівниками, відгуки клієнтів, постачальників, співробітників, керівників, підлеглих). [5, 35].

Оцінка якості набраних працівників ( $Y_n$ ) здійснюється в такий спосіб:

$$Y_n = (Y_p + P_p + Z_p) : Ч, \%$$

де  $Y_p$  — усереднений показник якості виконуваної роботи набраними працівниками ( $y \%$ );

$P_p$  — відсоток нових працівників, що просунулися по службі протягом одного року;

$Z_p$  — відсоток нових працівників, що залишилися працювати після закінчення одного року;

$Ч$  — загальне число показників, що враховуються при розрахунку [5, с.36].

Для оцінки показників ефективності підбору застовується також такий показник як плинність нових працівників. За підходом С.О. Цимбалюк плинність нових працівників є показником якості підбору.

Для калькуляції плинності нових працівників в компанії можна скористатися формулою, що визначає КПн — коефіцієнт плинності нових працівників:

$$\text{КПн} = \text{КЗ} \setminus \text{П} * 100 \text{ [21, с. 12]}$$

де КЗ – кількість людей, що звільнилися протягом періоду за власним бажанням або за порушення трудової дисципліни;

П – кількість працівників, прийнятих в компанію протягом періоду.

Швидкість процесу рекрутингу персоналу визначається тривалістю заповнення вакансій, яка вимірюється у днях або місяцях і встановлюється через фіксацію дати відкриття (виявлення потреби) та закриття (виходу на роботу) вакансії. Оцінка швидкості рекрутингу ґрунтується на основному критерії - середній тривалості часу, що минув від подання заявки у відділ кадрів до підписання наказу про прийняття працівника на роботу.

Вартість процесу рекрутингу персоналу визначається сукупною сумою витрат на заповнення вакантної посади або середнім обсягом витрат на залучення одного кандидата. До загальної суми входять заробітна плата працівників, залучених на різні етапи наймання, інші прямі витрати (рекламні витрати, гонорари консультантам, витрати на тестування тощо), а також непрямі витрати, пов'язані з адміністративним обслуговуванням (медичні огляди, канцелярські витрати, амортизація обладнання тощо).

Оцінка ефективності добору персоналу також включає у себе врахування збитків підприємства, спричинених виходом новозалучених працівників до закінчення випробувального терміну. Ці збитки охоплюють витрати на повторний пошук кандидата, понадурочну роботу інших працівників через виконання завдань звільненого працівника, простій робочого місця та зниження продуктивності праці.

У контексті якості процесу рекрутингу персоналу розглядаються об'єктивні та суб'єктивні показники. Об'єктивні показники включають кількісні аспекти праці, такі як якість продукції, рівень помилок новозалученими працівниками,

травматизм, рівень скарг і порушень внутрішнього трудового розпорядку. Суб'єктивні показники, у свою чергу, оцінюються через задоволення працівників, їх взаємодію з колегами та адаптацію до корпоративної культури.

Наслідком ефективності добору персоналу є закріпленість нових працівників, що визначається як відсоток тих, хто успішно пройшов випробувальний термін серед загальної кількості прийнятих на роботу. Такий показник дозволяє визначити ефективність процесу рекрутингу на підприємстві.

Показники ефективності процесу професійного підбору персоналу:

1. Частка працівників, які не пройшли випробувальний термін, від загального числа прийнятих на роботу, %: Відсоток працівників, які не виживають випробувального терміну, в порівнянні з загальною кількістю новозалучених працівників.

2. Рівень порушень трудової дисципліни серед нових працівників, середня кількість годин на рік: Середня кількість годин, протягом яких новозалучені працівники порушують трудову дисципліну протягом року.

3. Рівень помилок, що допускаються новими працівниками, %: Відсоток помилок, які роблять нові працівники, у порівнянні з їхньою загальною діяльністю.

4. Рівень виробничого травматизму серед нових працівників, к-ть нещасних випадків чи травмувань: Кількість нещасних випадків чи травм, які сталися серед новозалучених працівників.

Кількість скарг з боку споживачів, постачальників з вини нових працівників, середня кількість разів на рік: Кількість скарг, що надходять від споживачів або постачальників, які пов'язані з новими працівниками, в середньому за рік. [5, с.36].

Серед суб'єктивних показників якості здійснення процесу рекрутингу персоналу можна виділити такі аспекти:

- Ступінь задоволення обраною роботою та оцінка трудового внеску працівника.
- Характер взаємин з колегами та керівником структурного підрозділу.
- Адаптація до корпоративної культури та традицій трудового колективу.

- Привикання працівника до роботи та умов праці, що проявляється у відсутності почуття напруги, страху та невпевненості.[14]

На відміну від об'єктивних показників, які можна виміряти конкретними числовими значеннями, суб'єктивні показники складніше оцінити. Для їхньої оцінки зазвичай використовуються анкети для співробітників, а також думки керівництва компанії.

Таким чином, проаналізовано та досліджено ключові аспекти оцінки ефективності процесу добору персоналу відповідно до поглядів провідних науковців. Зазначено, що визначення мети та завдань цього процесу є критичним для успішного формування кадрового складу на підприємстві. Мета, яка полягає у забезпеченні організації відповідними працівниками, визначає основні завдання, такі як заповнення вакансій з внутрішніх резервів, стабілізація кадрового складу та мінімізація витрат.

Зазначено, що добір працівників відображає не лише бізнес-процес, але й інвестицію в людський потенціал, результати якої проявляються затримкою в часі. Висловлені думки підтверджують актуальність підходу, що розглядає добір як складний та відповідальний процес.

Підкреслено, що система показників ефективності добору персоналу може бути індивідуалізованою для кожної організації, а комплексні показники, які включають швидкість, вартість та якість процесу рекрутингу, є важливими для оцінки його результативності.

У підсумку, можна зробити висновок, що розглянуті критерії оцінювання рекрутингу персоналу дають можливість визначити його ефективність та вказати напрямки для подальших удосконалень цього процесу в організації.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «АДЕЛІНА АУТСОРСИНГ» ТА ОЦІНЮВАННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ.

### 2.1 Аналіз організації процесу рекрутингу персоналу ТОВ «Аделіна Аутсорсинг»

Досліджуване підприємство ТОВ «Аделіна Аутсорсинг» було засноване 21.12.2015 року в місті Київ. Юридична адреса: Україна, 03124, місто Київ, бульвар Вацлава Гавела, будинок 4.

Основний вид діяльності:

82.20 Діяльність телефонних центрів.

Інші види діяльності:

Інші види освіти, н.в.і.у, Консультування з питань комерційної діяльності й керування, Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки, Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у., Консультування з питань інформатизації, Комп'ютерне програмування, Інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами.

ТОВ «Аделіна Аутсорсинг» пропонує наступні види послуг:

- Обслуговування інтернет – магазинів
- Пошук клієнтів
- Інформаційна підтримка клієнтів замовника
- Телефонні продажі: телемаркетинг, телепродажі
- Підтримка рекламних компаній: гаряча лінія, HOTLINE
- Анкетування та опитування (маркетингові дослідження)
- Актуалізація клієнтської бази
- Інфолінія 0-800
- Диспетчерська служба
- Віртуальний офіс



## Продовження таблиці 2.1

А Річний виробіток одного працівника за показником РП, тис. грн.							
Середньомісячна зарплата одного працівника, грн. Коефіцієнт співвідношення темпів зростання продуктивності праці і заробітної плати працівника							

*Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Аделіна Аутсорсинг»*

Отже, як видно з таблиці 2.1 у 2023 році відбулося зростання доходу від реалізації продукції підприємства на 49 436 000 тис. грн. (+67,14%) порівняно із 2022 роком. Для порівняння, у 2021-2023 рр. відбулося скорочення яке становило -

Показник чистого прибутку у 2023 році виявив зростання на 10 806 000 тис. грн. (+262, 98%), порівняно із 2022 роком. Порівняно із 2021 роком у 2022 році чистий прибуток скоротився на 5 343 000 тис. грн. (-56,52%). Тобто, спостерігається перевищення темпів приросту чистого доходу над темпами приросту чистого прибутку. Таке становище зумовлене тим, що у 2022 році підприємство відчувало вплив економічної кризи, що викликана повномасштабним вторгненням. Підприємство у 2022 році отримало менший темп зростання чистого доходу, ніж у наступному періоді та чистий збиток за результатами господарської діяльності.

Показник середньооблікової чисельності працівників у 2023 році показало скорочення на 13 осіб (-3,88%), порівняно із 2022 роком; у 2022 році порівняно із 2021 роком чисельність персоналу зменшилася на -32,59% (-162 особи).

Річні витрати на оплату праці персоналу ТОВ «Аделіна Аутсорсинг» у 2023 році зросли, порівняно із 2022 роком, на 17 000 тис. грн. або на 15,45%. Якщо порівнювати період 2021-2023 рр., то витрати на оплату праці у 2022 році на 20 000 тис. грн. або на 22, 22% більше, ніж у 2021 році.

Зарплатомісткість за підсумками 2023 року становила 9,60%, що означає, що витрати на оплату праці персоналу складають 9,60% чистого доходу. Динаміка показнику за період є позитивною ознакою, оскільки за аналогічний період 2022 року спостерігалось його значення у розмірі 7,40%. Якщо порівнювати із 2021 роком, то показник зарплатомісткості становив 7,10%. Отже, наведене дає підстави казати про те, що компанія нарощує інвестиції у оплату праці свого персоналу, оскільки розуміє важливість ефективної праці.

У підсумку, фінансова результативність ТОВ «Аделіна Аутсорсинг» у 2023 році є кращою за попередні періоди.

Продуктивність праці одного працівника ТОВ «Аделіна Аутсорсинг» у 2023 році зростає на 14,15% порівняно із 2022 роком. У 2022 році зміна продуктивності одного працюючого ТОВ «Аделіна Аутсорсинг» становила -3,25%, що обумовлено скороченням чистого доходу підприємства відносно чисельності персоналу.

Загальна зміна середньомісячної заробітної плати працівників ТОВ «Аделіна Аутсорсинг» протягом періоду 2021-2023 рр. виявила зростання на 17,94% (+3 500 грн.) Найбільше значення показнику середньомісячної заробітної плати спостерігалось у 2022 році та становило 23 000 грн. Для порівняння, зростання заробітної плати ТОВ «Аделіна Аутсорсинг» у 2021-2023 рр. становило 30%. В цілому слід зазначити, що компанія дотримувалася зобов'язання забезпечувати належний рівень винагороди за працю персоналу.

Аналізуючи темпи зростання продуктивності праці і заробітної плати, зазначимо, що темпи зростання заробітної плати випереджують зростання продуктивності праці.

Таким чином, господарська діяльність компанії протягом 2021-2023 рр. є такою, що покращується, зокрема, порівняно із 2022 роком, котрий був важким для компанії, як і для всієї економіки в цілому.

За даними підприємства, було розраховано структуру персоналу підприємства за характером виконуваних функцій:

Таблиця 2.2 - Склад та структура персоналу «Аделіна аутсорсинг» за 2023 р.

Найменування показників	Чисельність, осіб	% до заг. чисельності
Виробничий персонал (оператори)	700	70%
Спеціалісти та службовці (Директори, керівники проєктів, фахівці з якості обслуговування, адміністративний персонал)	250	25%
Допоміжні робітники (Прибиральниці, охоронці, технічний персонал)	55	5%
Всього	1005	100,0

*Джерело: розроблено автором на основі фактичних матеріалів, наданих підприємством.*

Для наочності подаємо діаграму, яка ілюструє наведену вище інформацію із таблиці 2.2.

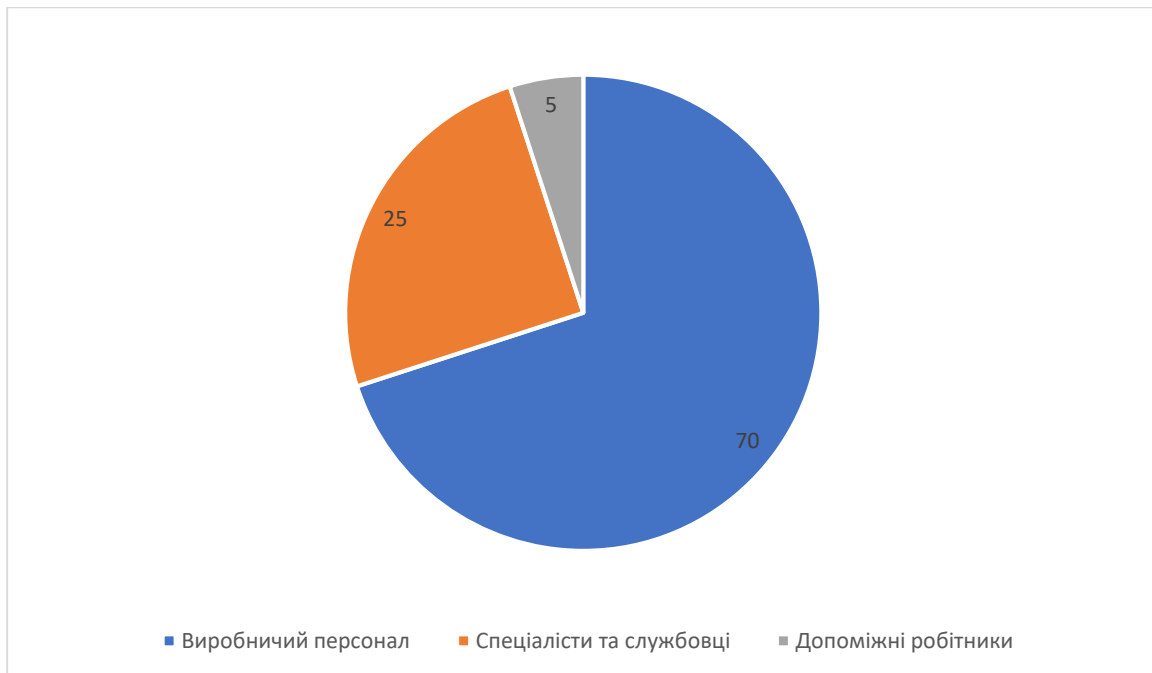


Рисунок 2.2 - Склад та структура персоналу у 2023 р.

*Джерело: складено автором на основі матеріалів, наданих підприємством.*

Як видно з таблиці та складеної діаграми, найбільший відсоток працівників на підприємстві складає виробничий персонал (700 осіб, що становить 70% від загальної кількості працівників). 5% становлять допоміжні робітники, і 25% - спеціалісти та службовці. У таблиці 2.3. наведена вікова структура персоналу, що працює на підприємстві ТОВ «Аделіна Аутсорсинг».

Таблиця 2.3 - Вікова структура персоналу у 2023 р.

Вікова група	Загальна кількість, осіб	У % до загальної кількості
18 – 28 років	550	55%
29 – 49 років	400	40%
50 - 54 років	35	3%
55 - 59 років	20	2%
Всього	1005	100,0

*Джерело: розраховано автором на основі матеріалів, наданих підприємством.*

На основі фактичних матеріалів для наочності також було складено діаграму.

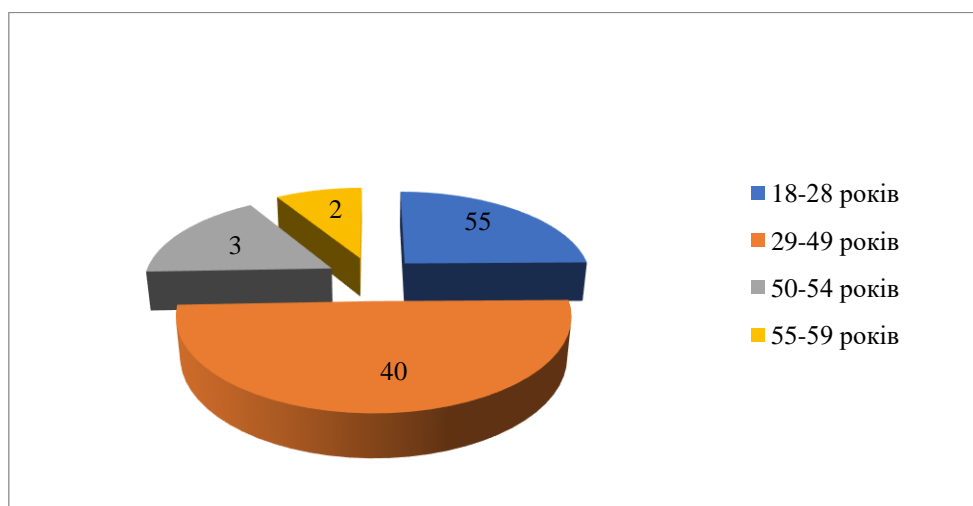


Рисунок 2.4 - Вікова структура персоналу «Аделіна аутсорсинг» у 2023 році.

*Джерело: складено автором на основі матеріалів, наданих підприємством.*

Таким чином, можна побачити, що більшість персоналу складають працівники молодшого віку, а саме від 18 до 28 років. Їх частка становить 55%. Лише 2% від загальної частки працівників складають особи у віці 55-59 рр.

Організаційна структура ТОВ «Аделіна Аутсорсинг» є лінійно-функціональною, складається з 7 відділів та виглядає наступним чином (табл 2.4)

Таблиця 2.4 - Організаційна структура ТОВ "Аделіна Аутсорсинг"

Рівень управління	Підрозділ	Посада
<b>1. Керівництво компанії</b>	-	- Генеральний директор - Заступник генерального директора - Директор контактного центру
<b>2. Відділи</b>	2.1. Відділ клієнтського обслуговування	- Менеджери з обслуговування клієнтів - Технічна підтримка
	2.2. Відділ продажів	- Менеджери з продажу
	2.3. Відділ якості	- Контроль якості обслуговування - Аналіз відгуків клієнтів
	2.4. Відділ технічної підтримки	- ІТ-спеціалісти - Експерти з продукту
<b>3. Контактний центр</b>	-	- Клієнтські оператори: - Оператори колл-центру - Оператори онлайн-чату
<b>4. Підтримка</b>	4.1. Технічна підтримка	- Спеціалісти з вирішення технічних питань
	4.2. Відділ підтримки клієнтів	- Спеціалісти з вирішення питань клієнтів
<b>5. Управління персоналом</b>	5.1. Відділ управління персоналом	- директор з управління персоналом; - фахівці з пошуку персоналу;
<b>6. Фінансовий відділ</b>	-	- Фінансові аналітики - Бухгалтери
<b>7. Маркетинговий відділ</b>	-	- Менеджери з маркетингу

*Джерело: складено автором на основі матеріалів, наданих підприємством.*

На підприємстві ТОВ «Аделіна Аутсорсинг» питаннями рекрутингу персоналу займаються фахівці відділу управління персоналом. Відділ управління персоналом включає директора з управління персоналу та 4 рекрутерів. Таким чином, до складу відділу управління персоналом входять:

- фахівець з пошуку персоналу;
- фахівець з пошуку персоналу;
- фахівець з пошуку персоналу;
- фахівець з пошуку персоналу.

Отже, відділ управління персоналом головного офісу ТОВ «ТОВ Аделіна Аутсорсинг» налічує 5 осіб. За даними табл. 2.5 було з'ясовано специфіку діяльності відділу управління персоналом підприємства.

Таблиця 2.5 - Розподіл завдань між відділом управління персоналом та іншими структурними підрозділами ТОВ "Аделіна Аутсорсинг".

Завдання	Керівники підприємства, лінійних і функціональних підрозділів	Відділ управління персоналом
1	2	3
1. Прогнозування і планування чисельності персоналу		+
2. Професійний добір кадрів		+
3. Виробнича адаптація		+
4. Навчання персоналу		+
5. Проектування трудових процесів	+	
6. Нормування праці	+	
7. Організація та обслуговування робочих місць	+	
8. Оплата праці	+	
9. Охорона праці	+	
10. Контроль за використанням робочого часу	+	
11. Формування і підготовка кадрового резерву		+

## Продовження таблиці 2.5

1	2	3
12. Планування ділової кар'єри		+
13. Наймання, переміщення і звільнення працівників		+
14. Облік наявності та руху персоналу		+
15. Розгляд заяв, скарг і пропозицій працівників	+	
16. Ведення і зберігання трудових книжок працівників		+
17. Ведення особових справ		+

*Джерело: складено автором на основі матеріалів, наданих підприємством.*

Згідно з наданою інформацією, кадрова робота на підприємстві здійснюється за такими напрямками:

1. Рекрутинг і найм персоналу: Пошук, відбір, та найм кваліфікованих кандидатів для вакансій на підприємстві.
2. Оцінка та розвиток: Визначення потреб у навчанні та розвитку персоналу, оцінка їхніх здібностей та компетенцій.
3. Управління персоналом: Розробка політик та процедур управління персоналом, забезпечення виконання трудового законодавства.
4. Мотивація та збереження персоналу: Розробка систем мотивації, стимулювання ефективності праці та збереження талановитих співробітників.
5. Адміністрування та облік персоналу: Ведення документації, облік робочого часу, оплата праці, створення та підтримка кадрової бази даних.

Проаналізувавши наведені напрями, за якими здійснюється кадрова робота на підприємстві, можна зробити висновок про те що кадрова робота на підприємстві охоплює широкий спектр напрямків, що включають рекрутинг і найм персоналу, оцінку та розвиток, управління персоналом, мотивацію та збереження персоналу, адміністрування та облік персоналу. Кожен з цих напрямків має свою важливість і взаємозв'язок, сприяючи створенню ефективної та продуктивної робочої

атмосфери на підприємстві. Ретельне впровадження кожного з цих напрямків допомагає забезпечити успішне функціонування підприємства та збереження його конкурентоспроможності.

Важливим є аналіз джерел добору персоналу, які використовуються на підприємстві (табл 2.6).

Таблиця 2.6 - Результати дослідження джерел добору персоналу на підприємстві.

Найменування джерела найму	Питома вага, %
Рекомендації від існуючих працівників компанії	10
Онлайн платформи в мережі інтернет	70
Розміщення вакансій на сайті компанії	15
Державна служба зайнятості	5
Рекрутингові агентства	0
Всього	100

*Джерело: складено автором на основі матеріалів, наданих підприємством.*

Аналіз табл. 2.6. свідчить про те, що підприємство використовує як зовнішні, так і внутрішні джерела добору персоналу. Внутрішні джерела добору персоналу становлять 10%, а зовнішні джерела добору персоналу - 90%.

Етапи процесу добору персоналу на підприємстві ТОВ «Аделіна Аутсорсинг»

1. Виявлення та аналіз потреби у процесі добору персоналу
2. Визначення профілю кандидата
3. Підбір персоналу до процесу відбору
4. Прийом заявок від кандидатів у процесі підбору персоналу
5. Попередній відбір кандидатів
6. Безпосередній вибір персоналу
7. Ухвалення рішення про заключний етап процесу відбору.

Місія компанії забезпечувати вигідний зв'язок між клієнтом та бізнесом по всьому світу та надавати людям необмежені можливості професійної реалізації в компанії. Цінності компанії :

1. Люди. Компанія цінує компетентних і відповідальних співробітників з бажанням розвиватися для досягнення максимального індивідуального і корпоративного результатів.
2. Ідеї. Компанія вітає та заохочує ідеї, що сприяють розвитку бізнесу і кожного з працівників.
3. Партнерство. Компанія цінує конструктивні відносини в команді, з партнерами та клієнтами.
4. Розвиток. Компанія постійно розширює географію своєї присутності і спектр пропонованих послуг, піклується про професійне та особистісне зростання своїх співробітників.
5. Лідерство. Компанія прагне бути найкращими в наданні послуг на ринках цієї операційної діяльності.

Організаційна структура управління рекрутингу в компанії ТОВ «Аделіна Аутсорсинг» складається з:

1. Директор рекрутингу іншими словами HR-менеджер, в його обов'язки входить: відповідати за загальне керівництво всіма аспектами рекрутингу в компанії, формувати стратегії заохочення та утримання талантів, проводити аналіз ринку та інше.
2. Рекрутери. Обов'язки: відповідати за активний пошук кандидатів через різноманітні Джоб-сайти, створення та поширення вакансій, проведення телефонних та особистих співбесід, набір кандидатів віддалено та в офіси, формування кадрового резерву, робота зі звітністю, аналіз ринку та інше.

Організація процесу рекрутингу персоналу у ТОВ «Аделіна Аутсорсинг» важлива для забезпечення високої якості обслуговування клієнтів. Ефективний відбір кандидатів забезпечує високий рівень професіоналізму та комунікативних навичок у співробітників, що є ключовими в цьому сегменті. Критерії відбору враховують технічну компетентність, вміння ефективно працювати під час стресових ситуацій та позитивний ставлення до клієнтів. Якісно налаштований процес рекрутингу дуже важливий для бізнесу, як для власника так і для кандидата. Для самої компанії це впливає на вартість закриття вакансії. Якщо процес

рекрутингу добре налаштований, це позитивно впливає на бренд роботодавця, як на внутрішній, що думають працівники в середині компанії, так і на зовнішній.

Вибір та найм кваліфікованого персоналу є важливим етапом, оскільки від нього залежить якість обслуговування, рівень клієнтського сервісу та загальна ефективність роботи організації.

Особливості добору персоналу для ТОВ «Аделіна Аутсорсинг» :

1. Комунікативні навички: Персонал контактного центру повинен мати відмінні комунікативні навички для ефективної взаємодії з клієнтами, вирішення їхніх питань та виявлення їхніх потреб.

2. Емпатія та толерантність: Важливо, щоб працівники контактного центру були емпатичними та толерантними, щоб ефективно співпрацювати з різними типами клієнтів та розуміти їхні почуття та потреби.

3. Технічна компетентність: У зв'язку з використанням різноманітних систем управління клієнтськими базами даних, персонал контактного центру повинен мати достатній рівень технічної компетентності для ефективної роботи з цими системами.

Вплив добору персоналу на ефективність ТОВ «Аделіна Аутсорсинг»:

1. Якість обслуговування: Кваліфікований персонал, обладнаний необхідними навичками та компетентністю, забезпечує високий рівень обслуговування клієнтів, що призводить до позитивного враження та задоволення клієнтів.

2. Результативність: Ефективний добір персоналу сприяє збільшенню продуктивності та результативності контактного центру, оскільки кваліфіковані працівники здатні швидко та ефективно вирішувати питання клієнтів.

3. Зниження витрат: Оптимальний добір персоналу може призвести до зменшення витрат на навчання нового персоналу та підтримку його роботи, оскільки кваліфіковані працівники потребують менше часу на адаптацію та досягають більшого рівня продуктивності.

Таким чином, можна зробити висновок, що ефективний добір персоналу має великий вплив на успішну діяльність контактного центру, забезпечуючи якість обслуговування клієнтів, підвищення результативності та зниження витрат.

## 2.2 Оцінювання ефективності організації процесу рекрутингу персоналу на підприємстві ТОВ «Аделіна Аутсорсинг»

Як було зазначено у розділі 1, для оцінки ефективності якості процесу рекрутингу персоналу використовуються зазвичай наступні показники:

1. Вартість процесу рекрутингу
2. Якість процесу рекрутингу.
3. Швидкість процесу рекрутингу.

Проаналізуємо якість процесу рекрутингу організації «Аделіна Аутсорсинг».

Для цього виконаємо аналіз показників руху персоналу, що, відображає стан системи управління персоналом організації «Аделіна Аутсорсинг».

Проаналізуємо виконання планів професійного добору персоналу за три роки в «Аделіна Аутсорсинг» (табл 2.7)

Таблиця 2.7 - Виконання планів професійного добору персоналу у за 2021-2023 рр.

Найменування показників	2021			2022			2023		
	План%	Факт%	Відх. %	План %	Факт%	Відх. %	План%	Факт%	Відх. %
Оператор колл-центру	60%	55%	-5%	70%	55%	-15%	70%	75%	5%
Менеджер з обслугов.	40%	40%	0%	45%	44%	-1%	50%	54%	4%
Спеціаліст з технічної підтримки	20%	21%	1%	15%	15%	0%	10%	13%	3%
Консультант з продажу	40%	40%	0%	45%	44%	-1%	50%	54%	4%
<b>Всього</b>	<b>160%</b>	<b>156%</b>	<b>-4%</b>	<b>175%</b>	<b>158%</b>	<b>-17%</b>	<b>180%</b>	<b>196%</b>	<b>16%</b>

*Джерело: розраховано автором на основі даних, наданих підприємством.*

Загалом можна відмітити позитивну тенденцію виконання планів набору персоналу організації «Аделіна Аутсорсинг», а саме у 2023 році на 16% план

перевиконаний. У 2021 та 2022 відслідковується відхилення у виконанні плану, а саме у 2021 році на -4% та у 2022 році на 17%.

Таблиця 2.8 - Показники ефективності процесу професійного підбору персоналу у 2021-2023 рр.

Найменування показників	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення 2022/2021	Абсолютне відхилення 2023/2022
Частка працівників, які не пройшли випробувальний термін, %	10%	5%	4%	-5%	-1%
Рівень помилок, що допускаються новими працівниками, %	9%	7%	5%	-2%	-2%

*Джерело: розраховано автором на основі даних, наданих підприємством.*

Аналізуючи дані таблиці 2.8, можна побачити, що якість процесу рекрутингу має позитивну динаміку. Про це свідчить зменшення частки працівників, які не пройшли випробувальний термін, рівня помилок, що допускаються новими працівниками, а також відсутність скарг з боку клієнтів.

Як видно з таблиці, більшість показників за три роки дослідження зменшилися, що свідчить про позитивну динаміку. Наприклад, частка працівників, які не пройшли випробувальний термін, зменшилася до 4% від загального числа прийнятих на роботу.

Рівень порушень трудової дисципліни серед нових працівників залишився без змін. Рівень помилок, що допускаються новими працівниками зменшився на 5%

Відсутність скарг свідчить про належне виконання новими працівниками своїх обов'язків та надання чітких інструкцій для виконання з боку їх керівників. Отже, зазначені у таблиці показники дозволяють зробити висновок про високу якість добору працівників, а також якість їх навчання та адаптації.

Наступним комплексним показником, який було проаналізовано, є вартість процесу рекрутингу. Як було зазначено раніше, вартість процесу рекрутингу персоналу характеризується передусім сукупною сумою витрат на закриття вакантної посади або середнім розміром витрат на залучення одного кандидата. Згідно політики конфіденційності компанії "Аделіна Аутсорсинг", дані про заробітну плату працівників не розголошуються, відповідно, використовувати їх для написання дипломної роботи неможливо, отже, для розрахунку сукупної вартості витрат на процес рекрутингу персоналу буде використано середньо ринкову заробітну плату фахівців, що беруть участь у процесі рекрутингу персоналу.

Таблиця 2.9 - Фінансові витрати на забезпечення процесу рекрутингу персоналу у 2023 р. в компанії "Аделіна Аутсорсинг"

Тип фінансових витрат на забезпечення процесу рекрутингу	Вартість використання (грн. на міс.)
Заробітна плата фахівця з добору персоналу	15 900
Заробітна плата фахівця з кадрового адміністрування	11 950
Заробітна плата керівника структурного підрозділу	20 150
Публікація вакансії на сайтах з пошуку роботи	325
Передплата за використання LinkedIn Premium	810
Оплата телефонного зв'язку рекрутера	195
Оплата Інтернету	205
Витрати на рекламу	8 450
Публікація вакансії в месенджерах	825
Оренда приміщення для проведення співбесіди і тестування, грн. на місяць	6 000
Тестове та екзаменаційне забезпечення SHL	1 980
Разом	50 890

*Джерело: розраховано автором на основі даних, наданих підприємством.*

У табл. 2.9. наведений список витрат, які характеризують вартість закриття однієї вакансії в компанії "Аделіна Аутсорсинг" в середньому.

Отже, середня вартість фінансових витрат на забезпечення процесу рекрутингу персоналу для однієї вакансії становить 50 890 грн. Важливо врахувати,

що деякі категорії витрат, наприклад, витрати на рекламу та публікації вакансій у соціальних мережах та месенджерах, можуть бути необов'язковими.

Розглянемо вартість публікацій вакансій у месенджерах. Канали в месенджері Telegram пропонують безкоштовне розміщення, проте інші, з великою аудиторією (близько 10-15 тисяч підписників та більше), можуть коштувати близько 1800 гривень за публікацію.

Оцінити доцільність таких витрат можна, враховуючи заробітну плату фахівців, які залучаються, а також продуктивність їх роботи. Навіть без конкретної інформації про заробітну плату та продуктивність праці, можна припустити, що витрати на добір персоналу залишаються в межах розумної фінансової стратегії компанії, особливо якщо врахувати її фінансові можливості та потреби у вакансіях.

На наш погляд, значні витрати на рекламу вакансій можна було б зменшити, враховуючи можливість впровадження власних стандартизованих тестів для оцінки кандидатів, оскільки вартість використання тестування SHL є досить високою. Інші види витрат, такі як оплата телефонного зв'язку рекрутера та інтернету, є необхідними для ефективної роботи фахівців з добору персоналу та є загальноприйнятими на ринку праці. Таким чином, зважаючи на деякі недоліки, можна вважати використання перерахованих видів витрат на рекрутинг персоналу в організації "Аделіна Аутсорсинг" недоцільними.

Так, слід зауважити, що наразі більшість співбесід проводиться дистанційно, а фахівці з добору персоналу також працюють віддалено. Тобто такий тип фінансових витрат на забезпечення процесу рекрутингу, як оренда приміщення для співбесід можна вважати недоцільними.

Згідно з представленими даними, середня тривалість пошуку інженерно-технічних працівників у компанії "Аделіна Аутсорсинг" є досить високою. Як відомо, загальноприйнятих показників терміну закриття вакансії не існує, але середня тривалість пошуку цих працівників становить близько 60 днів. На основі поданих даних можна зробити висновок, що компанія має достатню кількість претендентів на вакантні посади, що може свідчити про її хорошу репутацію та відомість серед кандидатів. Однак, на деякі вакансії, такі як інженер-технолог та

інженер з керування й обслуговування систем, кількість кандидатів є меншою, що може бути пов'язано з особливостями вимог до посади та доступністю фахівців на ринку праці.

Загальною тенденцією є те, що велика тривалість пошуку кандидатів на певні посади може свідчити про незначну кількість претендентів, неправильно визначені канали та методи пошуку, а також високі вимоги до кандидатів. Якщо тривалість пошуку вакансії перевищує деякий допустимий рівень, це може призвести до простоїв на підприємстві та збитків. Проаналізувавши дані, можна зробити висновок, що тривалість пошуку фахівців різних спеціальностей відрізняється, але в цілому є досить високою.

Проаналізуємо тривалість пошуку працівників на інші посади на підприємстві "Аделіна Аутсорсинг".

Таблиця 2.10 - Тривалість пошуку працівників колл-центру "Аделіна Аутсорсинг" у 2023 р.

Найменування вакансії	Дата відкриття вакантної посади (виявлення потреби)	Дата закриття вакантної посади (вихід на роботу)	Тривалість пошуку працівника, днів	Загальна кількість претендентів, осіб*
Оператор колл-центру	15.02	25.03	39	21
Менеджер з обслуговування	01.06	15.07	44	14
Спеціаліст з технічної підтримки	10.07	25.08	47	18
Консультант з продажу	01.09	15.10	45	12

*Джерело: розроблено автором на підставі наданих матеріалів підприємством.*

На основі аналізу табл. 2.10. щодо тривалості пошуку працівників колл-центру в "Аделіна Аутсорсинг" у 2023 році можна зробити декілька висновків щодо ефективності рекрутингу:

1. Середня тривалість пошуку: Середній час пошуку працівника на різні посади коливається від 39 до 47 днів. Це означає, що компанія може займати значний період часу на заповнення вакансій.

2. Кількість претендентів: Загальна кількість претендентів на вакансії також варіюється від 12 до 21 особи. Це свідчить про те, що на деякі посади може бути менша конкуренція, що може впливати на швидкість заповнення вакансій.

3. Деякі вакансії можуть бути складніше заповнити: Наприклад, вакансія "Спеціаліст з технічної підтримки" мала найбільшу тривалість пошуку (47 днів) і відносно низьку кількість претендентів (18 осіб). Це може свідчити про те, що певні посади можуть вимагати специфічних навичок або досвіду, що робить їх складнішими для заповнення.

4. Оптимізація процесу рекрутингу: Аналіз таких даних дозволяє компанії виявити можливість оптимізації процесу рекрутингу. Наприклад, виявлення шляхів повертання більшої кількості якісних претендентів або покращення методів відбору.

5. Можливість оптимізації процесу: Значення тривалості пошуку може бути зменшено шляхом вдосконалення рекрутингових стратегій, покращенням каналів повертання кандидатів та ефективнішим відбором.

6. Урахування специфіки вакансій: Деякі вакансії можуть виявитися більш складними для заповнення, особливо якщо вони вимагають специфічних навичок або досвіду. Важливо забезпечити, щоб стратегії рекрутингу враховували особливості кожної вакансії.

Розглянемо показники плинності персоналу ТОВ "Аделіна Аутсорсинг". Наведена нижче таблиця 2.11 відображає динаміку чисельності працівників і показники плинності персоналу ТОВ "Аделіна Аутсорсинг" у 2021-2023рр.

Таблиця 2.11 - Динаміка чисельності і показники плинності персоналу ТОВ "Аделіна Аутсорсинг" у 2020-2023рр.

№	Показник	2021	2022	2023	Відхилення (+/-)	Темп росту, %
A	1	2	3	4	5	6

## Продовження таблиці 2.11

A	1	2	3	4	5	6
1	Середня облікова чисельність працівників	1015	1027	1005	-10	-22
2	Прийнято працівників	193	157	137	-36	-20
3	Вибуло працівників	85	96	98	11	2
4	Коефіцієнт плинності кадрів	0.084	0.103	0.125	0.010	0.021
5	Коефіцієнт загального обігу кадрів	0.274	0.246	0.250	-0.028	0.003
6	Коефіцієнт обороту по звільненню	0.084	0.093	0.104	0.010	0.011
7	Коефіцієнт обороту по прийманні	0.190	0.153	0.146	-0.037	-0.007
8	Коефіцієнт стабільності	0.916	0.907	0.896	-0.010	-0.011
9	Коефіцієнт заміності	2.271	1.635	1.398	-0.635	-0.237

*Джерело: розроблено автором на підставі наданих матеріалів підприємством.*

Аналізуючи динаміку показників, можна відзначити наступне:

Середня облікова чисельність працівників зменшилася з 2020 по 2023 рік на 2.18%.

Коефіцієнт плинності кадрів зріс з 2020 по 2021 рік на 0.010, а з 2021 по 2023 рік ще на 0.021.

Таким чином, кількість прийнятих працівників перевищує кількість звільнених, що є негативною тенденцією. У роках 2021-2023 коефіцієнт обороту по прийому мав тенденцію до зменшення. Потрібно звернути увагу на те, що темпи росту коефіцієнта обігу з прийому є нижчими, ніж коефіцієнта обігу зі звільнення. Найвищий показник коефіцієнта обігу зі звільнення зафіксовано у 2023 році, оскільки в цей період було звільнено найбільшу кількість працівників. Загалом нестабільну ситуацію щодо руху персоналу в ТОВ "Аделіна Аутсорсинг" характеризує коефіцієнт стабільності, який знизився протягом досліджуваного періоду. Це дозволяє зробити висновок про нестабільність в організації, що проявляється через підвищення показників плинності персоналу протягом цього періоду.

Враховуючи зростання показника плинності персоналу було прийнято рішення про проведення опитування для діагностування причин плинності

персоналу у ТОВ "Аделіна Аутсорсинг". Нами було проведено опитування щодо причин плинності персоналу у ТОВ "Аделіна Аутсорсинг" ( анкета Додаток А). Результати аналізу наведені у таблиці (Додаток Б).

Проаналізувавши дані щодо відповідей на питання анкети для діагностування причин плинності персоналу у ТОВ "Аделіна Аутсорсинг", можна виділити кілька потенційних причин звільнення працівників:

1. Незадоволеність роботою: Близько 29.73% працівників відповіли "Ні" на питання про загальне задоволення своєю роботою в колцентрі.

2. Велике навантаження та несправедливе ставлення: Значна частина працівників (39.45%) вважає велике навантаження та несправедливе ставлення найбільш негативними аспектами своєї роботи. Ці фактори також можуть впливати на їхнє рішення про залишення компанії.

3. Приблизно 29.95% працівників вважає, що їхня зарплата не відповідає їхньому навантаженню та відповідальності. Це свідчить про можливу незадоволеність працівників рівнем оплати праці, що також може бути причиною їхнього звільнення. Незадоволеність зарплатою може призвести до пошуку іншої роботи, де пропонується більш вигідна фінансова компенсація.

4. Недостатні можливості для розвитку: Приблизно 11.35% працівників вважає, що в колцентрі недостатньо можливостей для розвитку. Брак перспектив може призвести до втрати мотивації та бажання змінити місце роботи.

5. Несправедливе ставлення керівництва: 19.75% опитаних вважає, що їхній керівник не завжди справедливо та з повагою ставиться до них. Несправедливе керівництво може стати фактором, що спонукає працівників до звільнення.

Отже, ці фактори можуть бути важливими для подальшого аналізу та розробки стратегій зменшення плинності персоналу у компанії.

Так, вказані фактори можуть свідчити про неефективність процесу рекрутингу в компанії. Недоліки в роботі керівництва, низький рівень оплати праці, недостатні можливості для розвитку та несправедливе ставлення можуть стати причиною низької задоволеності працівників та збільшення плинності персоналу.

Ефективний рекрутинг передбачає не лише залучення кваліфікованих кадрів, але і створення таких умов, які сприятимуть їхньому задоволенню роботою та розвитку в компанії. Недоліки в цих аспектах можуть викликати звільнення працівників та створити проблеми зі збереженням та утриманням персоналу.

Отже, компанія має вжити заходів для покращення ситуації, а саме:

1. Аналіз та вдосконалення умов праці: Компанія повинна звернути увагу на недоліки умов праці, такі як велике навантаження та несправедливе ставлення. Важливо створити комфортні умови для працівників, щоб підвищити їхню продуктивність та задоволеність роботою.

2. Оптимізація системи оплати праці: Проведення аналізу рівня оплати праці порівняно з іншими компаніями на ринку і внесення відповідних змін для забезпечення конкурентоспроможності умов оплати.

3. Розвиток кадрів: Забезпечення можливостей для професійного розвитку працівників, проведення тренінгів та навчань, створення кар'єрних шляхів для просування в компанії.

4. Удосконалення корпоративної культури: Створення позитивного та сприятливого середовища в колективі, підтримка здорових взаємин між співробітниками та керівництвом.

5. Ефективний рекрутинг: Основний процес пошуку, відбору та привласнення талановитих працівників, які відповідають цілям та цінностям компанії.

Ці заходи спрямовані на покращення умов праці, збільшення задоволеності працівників та зниження плинності персоналу, що в свою чергу може позитивно позначитися на результативності компанії та її репутації на ринку.

Таким чином, на основі аналізу організації процесу рекрутингу у ТОВ "Аделіна Аутсорсинг" та оцінки відповідних показників виявлено ряд проблем, які потребують удосконалення. Однією з цих проблем є підвищення показника плинності персоналу протягом досліджуваного періоду. Важливо врахувати, що цей показник не може повністю відображати якість рекрутингу персоналу, оскільки на підприємстві не здійснюється аналіз причин звільнень працівників.

Так, аналіз розрахованих показників рекрутингу персоналу виявив проблеми та недоліки в організації процесу добору персоналу організації. Ці проблеми систематизовано та представлено у таблиці 2.12

Таблиця 2.12 - Проблеми рекрутингу "Аделіна Аутсорсинг"та причини їх виникнення

Тип проблеми	Причина виникнення
Висока вартість реклами вакансій	Витрати на рекламу можуть бути зменшені за рахунок впровадження власних стандартизованих тестів для оцінки кандидатів.
Висока вартість тестування SHL	Вартість використання тестування SHL є досить високою.
Оренда приміщення для співбесід	Більшість співбесід проводиться дистанційно, а фахівці з добору персоналу також працюють віддалено. Тому витрати на оренду приміщення можна вважати недоцільними.
Довгий термін пошуку кандидатів	Середня тривалість пошуку інженерно-технічних працівників є досить високою.
Нестабільність і плинність в організації	Коефіцієнт стабільності знизився, а плинності збільшився протягом досліджуваного періоду, що свідчить про нестабільність в організації і проблеми з рекрутингом.

*Джерело: розроблено автором на підставі наданих матеріалів підприємством.*

Таблиця 2.12 представляє проблеми, що виникають у процесі рекрутингу в компанії "Аделіна Аутсорсинг", а також їх можливі причини.

Вказані проблеми можуть значно ускладнювати процес рекрутингу та впливати на якість добору персоналу в компанії "Аделіна Аутсорсинг". Для вирішення цих проблем необхідним є впровадження відповідних стратегій та інструментів для оптимізації рекрутингу та підвищення його ефективності.

Таким чином, в результаті аналізу системи рекрутингу персоналу ТОВ «Аделіна Аутсорсинг» та вимірювання відповідних показників було встановлено низку проблем та аспектів, що зумовило необхідність їх подальшого вдосконалення.

### РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «АДЕЛІНА АУТСОРСИНГ»

#### 3.1. Проект удосконалення організації процесу рекрутингу персоналу на підприємстві ТОВ «Аделіна Аутсорсинг»

У попередньому розділі ми проаналізували проблеми, які виникли у процесі рекрутингу персоналу в ТОВ "Аделіна Аутсорсинг". Грунтуючись на проведеному аналізі, ми визначили ключові фактори, що впливають на ефективність процесів рекрутингу персоналу, зокрема на процесах добору та руху персоналу в компанії.

З огляду на виявлені проблеми, важливо розробити стратегії їх подолання. У даному розділі ми розглянемо конкретні заходи та рекомендації щодо вирішення виявлених в ТОВ "Аделіна Аутсорсинг" проблем, спрямовані на покращення ефективності рекрутингу та збереження персоналу в компанії (табл 3.1).

Таблиця 3.1 - Проблеми рекрутингу та плинності кадрів в ТОВ "Аделіна Аутсорсинг" та шляхи їх подолання

Проблема	Шляхи подолання
Висока вартість реклами вакансій	- Використання безкоштовних каналів пошуку (сайти з пошуку роботи, соцмережі, месенджери), створення HR-боту - Співпраця з навчальними закладами.
Висока вартість тестування SHL	- Розробка власних стандартизованих тестів для оцінки кандидатів. - Застосування тестування лише на певних етапах (початково-безкоштовні тести, фіналісти - SHL). - Переговори з постачальниками тестування.
Зайві витрати на оренду приміщення для співбесід	- Проведення співбесід в дистанційному режимі. - Використання відеоконференцій. - Залучення до співбесід фахівців з інших відділів.
Довгий термін пошуку кандидатів	- Чітке визначення вимог до кандидатів. - Залучення безкоштовних інструментів штучного інтелекту для обробки інформації.
Нестабільність і плинність в організації	- Проведення опитування звільнених працівників. - Аналіз умов праці. - Інвестування в розвиток персоналу.

*Джерело: розроблено автором на підставі наданих матеріалів підприємством.*

На схемі (рис 3.1) подано проблеми рекрутингу персоналу ТОВ "Аделіна Аутсорсинг" і напрями їх розв'язання.

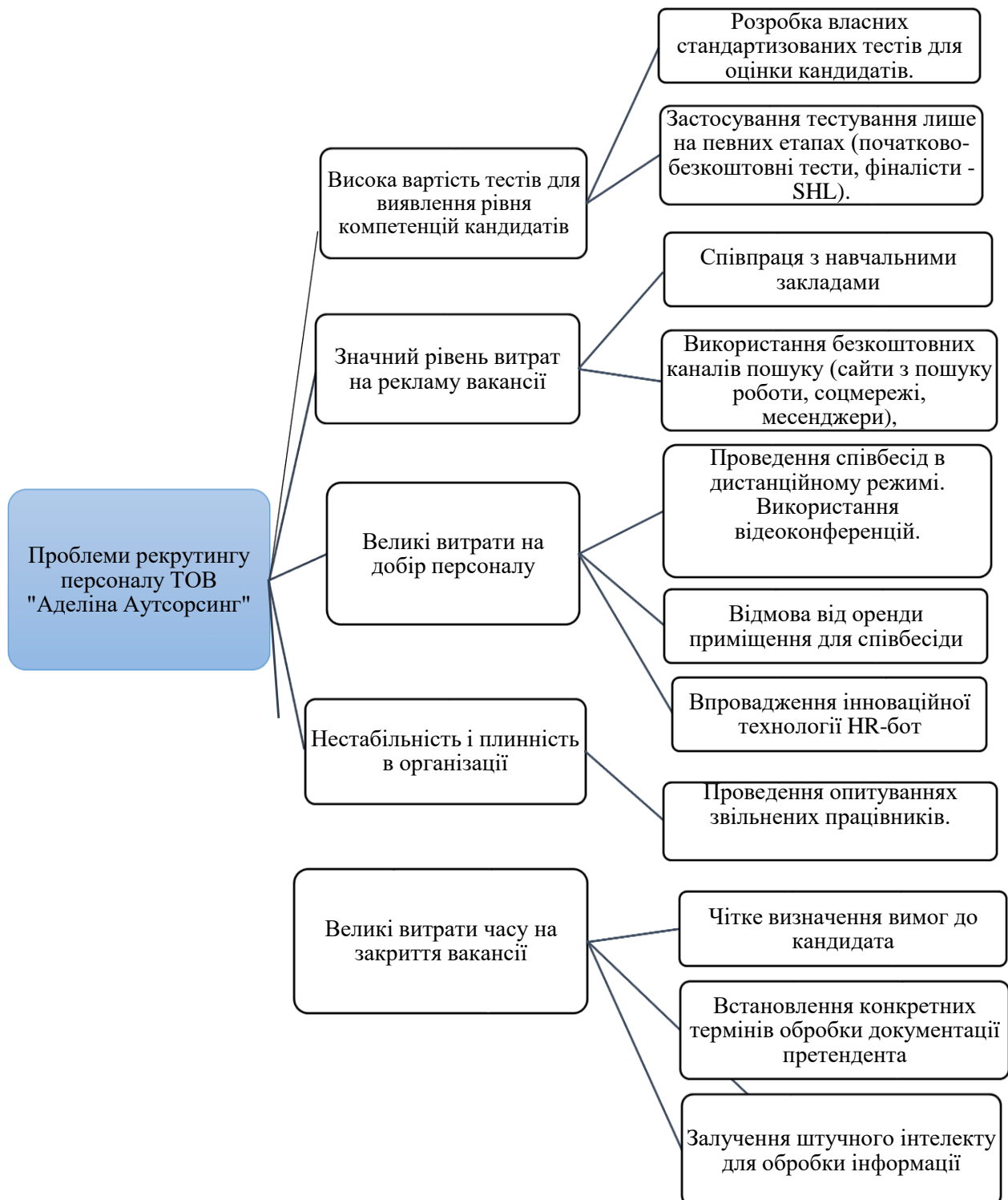


Рисунок 3.1 - Запропоновані заходи щодо удосконалення рекрутингу персоналу ТОВ "Аделіна Аутсорсинг"

*Джерело: розроблено автором на підставі наданих матеріалів підприємством.*

Щодо проблеми високої вартості реклами вакансій, що може створювати значні фінансові труднощі для компанії, такий захід, як зниження витрат на рекламу вакансій може бути досягнуте через впровадження власних тестів для оцінки кандидатів та використання безкоштовних каналів пошуку, таких як соцмережі та сайти з пошуку роботи. Крім того, співпраця з навчальними закладами може забезпечити постачання потенційних кандидатів зі свіжими знаннями та навичками.

У зв'язку з поширенням інформаційних технологій та автоматизацією у сфері рекрутингу, пропонується внести інноваційні зміни у роботу компанії. Пропонується створення онлайн-платформи (HR-бота) за допомогою ІТ-відділу компанії для добору персоналу, який дозволить здійснювати автоматизований підбір кандидатів за певними критеріями. Вартість розробки такої платформи є відносно невеликою, її можна оцінити приблизно у 3 500 гривень станом на травень 2024 року, і ці витрати є одноразовими. Після впровадження цієї технології, працівники HR-відділу отримають можливість ефективно використовувати платформу для добору кандидатів та автоматично обробляти дані, що допоможе зменшити часові та фінансові витрати на процес рекрутингу.

Впровадження інноваційної технології, такої як HR-бот, дозволить зменшити тривалість закриття вакансії. Вивільнений час фахівців, які за всіма посадовими обов'язками відповідають за пошук та добір персоналу, можна використати для проведення заходів, спрямованих, зокрема, на:

– Спілкування з кращими кандидатами: завдяки автоматизації рутинних завдань, HR-фахівці матимуть більше часу для спілкування з потенційними кандидатами, які найбільше відповідають вимогам вакансії. Це дозволить їм краще зрозуміти потреби та навички кандидатів, а також побудувати з ними міцні стосунки.

– Розвиток стратегії рекрутингу: звільнений час можна використовувати для розробки та впровадження більш ефективних стратегій рекрутингу. Це може включати в себе дослідження нових каналів пошуку кандидатів, розробку кращих описів вакансій та оптимізацію процесу співбесіди.

–Аналітика та звітність: HR-фахівці зможуть приділити більше уваги аналітиці та звітності, щоб відстежувати ефективність своїх зусиль з рекрутингу. Це допоможе їм визначити, які стратегії працюють найкраще, а які потребують вдосконалення.

–Навчання та розвиток: звільнений час можна використовувати для навчання та розвитку власних навичок. Це може включати в себе участь у тренінгах, конференціях та інших заходах з розвитку професійних навичок.

–Стратегічні ініціативи: HR-фахівці зможуть брати участь у більш стратегічних ініціативах, таких як розробка програм розвитку персоналу або планування наступництва.

Додатковою можливістю HR-бота може бути нагадування кандидатам про призначені співбесіди.

Оптимізація витрат на тестування SHL може бути досягнута через використання внутрішніх методів оцінки кандидатів та застосування тестування SHL лише на фінальних етапах відбору. Переговори з постачальниками тестування також можуть допомогти укласти вигідні угоди, що сприятимуть зниженню витрат. [23]

Окремою проблемою є вартість і доцільність оренди приміщення для співбесід, особливо у контексті зміни умов роботи через перехід до дистанційного формату. Щодо даної проблеми доцільним є проведення співбесід онлайн та залучення фахівців з інших відділів, що може зменшити витрати на оренду.

Скорочення терміну пошуку кандидатів може бути досягнуте через чітке визначення вимог до кандидатів та використання ефективних каналів пошуку, що дозволить привернути кращих кандидатів і швидше реагувати на заявки.

Задля подолання нестабільності і плинності в організації пропонується регулярно проведення опитувань працівників, що звільняються, аналізу умов праці та інвестування в розвиток персоналу. Створення сприятливої атмосфери в колективі також є важливим аспектом у забезпеченні стабільності та зниження плинності персоналу.

Отже, на основі результатів дослідження нами було розроблено проект заходів щодо вдосконалення процесу рекрутингу у ТОВ "Аделіна Аутсорсинг". Нижче, в таблиці 3.2 подано проект заходів щодо вдосконалення процесу рекрутингу у ТОВ "Аделіна Аутсорсинг", який передбачає аналіз, розробку стратегії, впровадження заходів, моніторинг та оцінку, а також відповідальних за впровадження заходів осіб.

Таблиця 3.2 - Проект заходів щодо вдосконалення процесу рекрутингу у ТОВ "Аделіна Аутсорсинг"

Етап	Опис	Відповідальний	Дата початку	Дата закінчення
1	2	3	4	5
1. Аналіз	Проведення комплексного аналізу проблем рекрутингу та плинності персоналу: - Вивчення існуючого процесу рекрутингу. - Оцінка ефективності використовуваних методів та каналів пошуку кандидатів. - Детальний аналіз використовуваних тестів (в тому числі вартісний). - Оцінка безкоштовних каналів пошуку. - Аналіз співпраці з навчальними закладами - Аналіз причин плинності кадрів. - Визначення ключових проблем та пріоритетів для вдосконалення процесу рекрутингу.	Директор з персоналу, менеджер з рекрутингу	15.06.2024	15.07.2024
2. Розробка стратегії	Розробка стратегії вдосконалення процесу рекрутингу: - Визначення цілей та завдань. - Розробка плану дій з чіткими етапами та термінами виконання. - Визначення ресурсів та бюджету. - Розробка плану впровадження змін . - Розробку стратегії тестування. - Визначення пріоритетних безкоштовних каналів пошуку. - Розширення співпраці з навчальними закладами.	Директор з персоналу, менеджер з рекрутингу, фахівці з HR	20.07.2024	20.08.2024

## Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5
3. Впровадження заходів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Запровадження нових методів та каналів пошуку. -</li> <li>Вдосконалення процесу відбору та оцінки кандидатів. -</li> <li>Створення ефективної системи адаптації та інтеграції нових працівників. -</li> <li>Розробку та впровадження програм розвитку персоналу. -</li> <li>Оцінка слабких сторін.</li> <li>- Впровадження нових тестів.</li> <li>- Оптимізація роботи з безкоштовними каналами пошуку.</li> <li>- Створення та публікація вакансій на безкоштовних каналах пошуку.</li> <li>- Налагодження співпраці з рекрутерами.</li> </ul>	Менеджер з рекрутингу, фахівці з HR	01.09.2024	30.10.2024
4. Моніторинг та оцінка	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Збір даних про результати рекрутингу та плинності кадрів.</li> <li>- Періодичне відстеження результатів нових методів та каналів пошуку кандидатів.</li> <li>- Оцінка ефективності процесу відбору та оцінки кандидатів на основі зібраних даних.</li> <li>- Аналіз ефективності системи адаптації та інтеграції нових працівників.</li> <li>- Перевірка результатів реалізації програм розвитку персоналу.</li> </ul>	Директор з персоналу, менеджер з рекрутингу, фахівці з HR	01.11.2024	30.01.2025
5. Завершення проекту	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оформлення звіту про результати</li> <li>- Проведення підсумкового обговорення проекту з керівництвом компанії</li> <li>- Закриття проекту</li> </ul>	Директор з персоналу	-	30.01.2025

*Джерело: розроблено автором на підставі наданих матеріалів підприємством.*

Впровадження цих заходів сприятиме покращенню ефективності рекрутингу персоналу та забезпечить компанію ТОВ "Аделіна Аутсорсинг" більш конкурентоспроможною позицією на ринку праці. Реалізація проекту передбачає активну участь відповідальних осіб та систематичний моніторинг результатів для досягнення поставлених цілей.

Хоча існує багато платних рішень штучного інтелекту (ШІ) для рекрутингу, доступні й безкоштовні технології, які можуть значно допомогти вам у цій сфері, а саме:

#### 1. Інструменти для пошуку та аналізу даних:

- Google Search Console: Цей безкоштовний інструмент від Google допомагає вам відстежувати ефективність вашого веб-сайту в пошуку Google.

- Google Analytics: Цей безкоштовний інструмент від Google допомагає вам відстежувати трафік на вашому веб-сайті та аналізувати поведінку користувачів.

- Social Mention: Цей безкоштовний інструмент допомагає вам відстежувати згадки про ваш бренд у соціальних мережах.

#### 2. Інструменти для спілкування з кандидатами:

- Gmail - це безкоштовний сервіс електронної пошти, який можна використовувати для спілкування з кандидатами.

- Slack - це безкоштовний інструмент для командної співпраці, який можна використовувати для спілкування з рекрутерами та кандидатами.

- Zoom - це безкоштовний сервіс для відеоконференцій, який можна використовувати для проведення співбесід з кандидатами.

#### 3. Інструменти для створення резюме:

- Canva - це безкоштовний інструмент для створення графічних дизайнів, який можна використовувати для створення резюме та супровідних листів.

- Resumator -це безкоштовний онлайн-конструктор резюме, який допомагає вам створити професійне резюме.

- Zety - це безкоштовний онлайн-конструктор резюме, який пропонує широкий спектр шаблонів та інструментів для створення резюме.

Отже, штучний інтелект (ШІ) може відігравати ключову роль у вдосконаленні процесу рекрутингу в наступних аспектах:

- Автоматизація рутинних завдань: ШІ може виконувати рутинні завдання, такі як пошук та сортування резюме, первинний відбір кандидатів та планування співбесід, що дозволяє рекрутерам сконцентруватися на більш важливих завданнях.

- Покращення точності оцінювання: ШІ може аналізувати резюме, профілі в соціальних мережах та інші дані кандидатів, щоб допомогти рекрутерам здійснювати більш точну оцінку кандидатів і зменшити кількість помилок при наймі.
- Зменшення упередженості: Використання ШІ може зменшити упередженість у процесі рекрутингу, забезпечуючи справедливе та неупереджене оцінювання всіх кандидатів.
- Персоналізація: ШІ може налаштовувати процес рекрутингу для кожного кандидата, роблячи його більш ефективним та приємним, що сприяє залученню та утриманню талановитих співробітників.
- Економія коштів: Застосування ШІ може значно знизити витрати на рекрутинг, зменшуючи час, необхідний для виконання завдань та покращуючи ефективність процесу в цілому.

Таким чином впровадження запропонованих заходів стане важливим кроком на шляху до створення ефективної та сучасної системи рекрутингу, яка буде відповідати потребам ТОВ "Аделіна Аутсорсинг".

### **3.2. Оцінювання ефективності запропонованих заходів**

Отже в даному дослідженні було розроблено комплекс заходів, спрямованих на вдосконалення процесу рекрутингу персоналу в ТОВ "Аделіна Аутсорсинг".

Очікується, що впровадження цих заходів дозволить ТОВ "Аделіна Аутсорсинг":

- Знизити витрати на рекрутинг.
- Скоротити термін пошуку кандидатів.
- Зменшити плинність кадрів.
- Підвищити якість найму.
- Створити позитивний імідж роботодавця.

У таблиці 3.3 представлено витрати на рекрутинг персоналу після впровадження заходів для удосконалення процесу рекрутингу в ТОВ "Аделіна Аутсорсинг".

Таблиця 3.3 - Витрати на рекрутинг персоналу після впровадження заходів для удосконалення процесу рекрутингу в ТОВ "Аделіна Аутсорсинг"

Тип фінансових витрат на забезпечення процесу рекрутингу	Значення показників до впровадження заходів у 2023 р. (грн./міс.)	Очікуване значення показників після впровадження заходів у 2024 р. (грн./міс.)	Зміна показників (2023 р. до 2024 р.) (грн./міс.)
Заробітна плата фахівця з добору персоналу	15 900	15 900	0
Заробітна плата фахівця з кадрового адміністрування	11 950	11 950	0
Заробітна плата керівника структурного підрозділу	20 150	20 150	0
Публікація вакансії на сайтах з пошуку роботи	325	162.50	-162.50
Передплата за використання LinkedIn Premium	810	0	-810
Оплата телефонного зв'язку рекрутера	195	195	0
Оплата Інтернету	205	205	0
Витрати на рекламу	8 450	4 225	-4 225
Публікація вакансії в месенджерах	825	412.50	-412.50
Оренда приміщення для проведення співбесіди і тестування	6 000	0	-6 000
Тестове та екзаменаційне забезпечення SHL	1 980	990	-990
Впровадження HR-боту	0	228.67	+228.67
Разом	50 890	31 648.67	-19 241

*Джерело: розроблено автором на підставі наданих матеріалів підприємством.*

Як можна побачити з даних таблиці 3.3, впровадження запропонованих заходів призвело до значної економії коштів на рекрутингових процесах.

До впровадження заходів у 2023 році загальні витрати на рекрутинг персоналу склали 50 890 грн. на місяць. Після реалізації запропонованих заходів очікується суттєве зменшення цих витрат до 31 648 грн. на місяць. Загальна економія коштів становитиме приблизно 19 241 грн. на місяць.

Серед найбільших зменшень можна виділити витрати на рекламу та публікацію вакансій на сайтах з пошуку роботи та в месенджерах. Вартість цих послуг значно скоротиться після впровадження заходів, що вказує на ефективність нових стратегій пошуку кандидатів. Також значна економія спостерігається в результаті припинення оренди приміщення для проведення співбесід та тестування, оскільки було запроваджено онлайн співбесіди.

Після впровадження заходів у 2024 році новою позицією в таблиці є HR-бот, який забезпечує автоматизацію та оптимізацію комунікації з кандидатами. Це призведе до додаткової економії витрат на рекрутинг, що підвищує загальну ефективність рекрутингових процесів у компанії "Аделіна Аутсорсинг".

Таким чином, впровадження запропонованих заходів щодо вдосконалення процесу рекрутингу в ТОВ "Аделіна Аутсорсинг" дозволить не лише оптимізувати витрати на цю функцію, але й звільнити значні кошти, які можна використовувати для кращого розвитку та мотивації персоналу.

Заощаджені кошти пропонується використати наступним чином:

• *Навчання та розвиток персоналу:*

- Фінансування тренінгів, семінарів та курсів підвищення кваліфікації для працівників.

- Запрошення фахівців для проведення майстер-класів.

- Створення корпоративних програм навчання та розвитку.

- Відшкодування витрат на освіту, професійне навчання.

• *Покращення соціального пакету:*

- Впровадження системи бонусів та премій.

- Організація корпоративних заходів.

- Фінансування медичного страхування та інших програм соціального забезпечення.

- Забезпечення безкоштовного харчування або компенсації за обіди.

• *Інші потреби компанії:*

- Закупівля нового обладнання та програмного забезпечення.

- Оновлення та модернізація офісних приміщень.

- Фінансування маркетингових та рекламних кампаній.

Інвестування заощаджених коштів компанії в своїх працівників підвищить їх задоволеність та якість трудового життя. Зважаючи на те, що мотивовані працівники більш продуктивні, креативні та лояльні до компанії, вони рідше звільняються, що економить кошти на пошук та добір персоналу. Таким чином впровадження запропонованих заходів стане важливим кроком на шляху до створення ефективною та сучасною системи рекрутингу, яка буде відповідати потребам ТОВ "Аделіна Аутсорсинг" та сприяти її динамічному розвитку.

## ВИСНОВКИ

У процесі написання дипломної роботи було досліджено наукові підходи до визначення та сутності рекрутингу персоналу, розглянуто та проаналізовано основні компоненти та етапи цього процесу.

В дипломній роботі досліджено джерела та методи рекрутингу персоналу, що зумовило висновки про залежність використання відповідних методів та джерел залучення персоналу від особливості діяльності організації, специфіки вакансії тощо.

Досліджено та проаналізовано показники ефективності відбору персоналу та обґрунтовано їх вплив на стратегічні рішення організації.

У аналітичній частині дипломної роботи було докладно розглянуто та проаналізовано процес організації рекрутингу персоналу на підприємстві ТОВ "Аделіна Аутсорсинг" за допомогою аналізу наявних даних звітності організації та оцінки комплексних показників, таких як якість, швидкість та вартість процесу рекрутингу персоналу. Було проведено аналіз змісту та послідовності етапів процесу рекрутингу персоналу на досліджуваному підприємстві. В результаті цього аналізу були виявлені, зокрема, проблеми, що виникають у процесі добору персоналу на підприємстві ТОВ "Аделіна Аутсорсинг", високої вартості рекрутингових заходів, швидкості підбору тощо. За результатами аналізу розроблено рекомендації щодо вирішення виявлених проблем в організації рекрутингу на підприємстві ТОВ "Аделіна Аутсорсинг".

До основних проблем ТОВ "Аделіна Аутсорсинг" належать:

- Високі та зайві витрати на добір персоналу.
- Тривалий процес пошуку кандидатів.
- Високий рівень плинності кадрів у ТОВ "Аделіна Аутсорсинг".

З метою подолання виявлених проблем було розроблено проект заходів, спрямованих на підвищення ефективності рекрутингу персоналу.

Проект передбачає впровадження наступних інноваційних методів:

- Розробка власних стандартизованих тестів для оцінки кандидатів.
  - Використання безкоштовних каналів пошуку (сайти з пошуку роботи, соціальні мережі, месенджери).
  - Співпраця з навчальними закладами.
  - Застосування тестування лише на певних етапах (первинний відбір - безкоштовні тести, фіналісти - SHL).
  - Створення власного HR-бота за допомогою ІТ-відділу компанії.
  - Проведення співбесід онлайн.
  - Використання відеоконференцій.
  - Чітке визначення вимог до кандидатів.
  - Використання ефективних каналів пошуку.
  - Швидке реагування на заявки.
  - Проведення опитування звільнених працівників.
  - Аналіз умов праці.
  - Інвестування в розвиток персоналу.
  - Створення сприятливої атмосфери в колективі.
- Очікується, що впровадження запропонованих заходів дозволить:
- Знизити витрати на рекрутинг.
  - Скоротити термін пошуку кандидатів.
  - Зменшити плинність кадрів.
  - Підвищити якість рекрутингу.
  - Створити позитивний імідж роботодавця.

Після реалізації запропонованих заходів очікується суттєве зменшення цих витрат. Загальна економія коштів становитиме 37,84% після впровадження заходів удосконалення процесу рекрутингу в ТОВ "Аделіна Аутсорсинг". Це значна економія, яка може бути реінвестована в інші сфери організації.

Таким чином запропонований проект заходів є економічно ефективним та доцільним.

Інвестування заощаджених коштів у навчання та розвиток персоналу, покращення його соціального пакету та інші потреби компанії сприятиме створенню команди висококваліфікованих та мотивованих працівників.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Базалійська Н. П., Кошонько О. В. Рекрутинг як інноваційна технологія формування персоналу на промисловому підприємстві за сучасних умов господарювання. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 4. Том 1. С. 22-30.
2. Буднік М.М. Створення ефективного процесу відбору персоналу. *Бізнес Інформ*. 2019. № 2. С. 361-366.
3. Василик А.В., Іщенко О.В. Використання соціальних мереж у сучасному рекрутингу України. *Економічний простір*. 2018. № 131. С. 53
4. Данюк В.М. Управління персоналом: підручник. Київ: КНЕУ, 2013. 666 с.
5. Жилияєва І.Ю. Узагальнення та класифікація показників ефективності процесу рекрутингу персоналу на підприємстві. *Проблеми матеріальної культури – Економічні науки*. 2019. №233. с. 33-38.
6. Зленко А.М., Ісайкіна О.Д., Мірошніченко Д.А. Особливості національного рекрутингу. *Економічний вісник університету*. 2018. № 37/1. С. 75–84.
7. Іванова С. Мистецтво добору персоналу. Як оцінити людину за годину. Дніпро: Моноліт, 2019. – 304 с.
8. Кравчук О.І., Варіс І.О., Бідна Т.О. Цифрові технології рекрутингу персоналу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2021. Т.1. № 1. С. 92–110.
9. Кравчук О.І., Варіс І.О., Демешко А.С. Інноваційні технології віддаленого добору персоналу в цифровому середовищі. *Modern Economics*. 2021. № 27. С. 49–60.
10. Криворучко С. Рекрутинг персоналу. Від азів до професійності. Київ: Гнозіс, 2023. 692 с.
11. Крушельницька О. В. Управління персоналом: навч. посіб. 2006. – 308 с

12. Лобза А. В., Бикова А.Л., Пильгун А.Р. Особливості діяльності рекрутингових агентств на українському ринку праці. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. Вип. 3(77)-1. С. 123-130.
13. Малеева О. В. Система інформаційної підтримки процесів рекрутингу в ІТ-компанії. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. 2018. № 2 (4). С.25-33
14. Петюх В. М., І. О. Ткачук, Л. С. Шкрибнюк Психологічні компетенції рекрутера як фактор забезпечення його гідної зайнятості. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2017.№ 1. С. 37-48.
15. Підбір, відбір і найм персоналу; 5 ефективних методів набору співробітників у компанію + реальні приклади пошуку працівників. *Bigenergy*: [Website]. URL: <http://bigenergy.com.ua/fnansi/bznes-dlya-pdpri/1140-pidbir-vidbir-inajmpersonalu--5-metodiv-poshuku-spivrobotnikiv.html> (дата звернення: 10.04.2023)
16. Привалова Н. В. Рекрутинг на SMART-принципах. *Економічний вісник університету*. 2020. Вип. 45. С. 100–104.
17. Пучкова С. І. Рекрутинг у торговельній сфері: тенденції та ключові підходи. *Herald of Lviv University of Trade and Economics Economic sciences*. 2020. № 61. С. 118–126.
18. Рудич Л., Стеценко В., Шаповалов В. Ефективний рекрутинг в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Наука і техніка сьогодні*. 2022. № 6(6). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-6\(6\)-62-69](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-6(6)-62-69) (дата звернення: 12.03.2024).
19. Столярук Х. С, Харенко М.О. Аналіз проблем пошуку та залучення персоналу організації. 2020. *Бізнес-інформ* № 6. С. 319-328.
20. Хитра О. В. Професійний добір персоналу на підприємствах індустрії гостинності з використанням сучасних рекрутингових технологій. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. № 17. С. 167–180.
21. Цимбалюк С.О. Рекрутинг персоналу: підручник. Київ : КНЕУ, 2019. 355 с.

22. Allen D. G., Vardaman J. M. Global Talent Retention: Understanding Employee Turnover Around the World. *Global Talent Retention: Understanding Employee Turnover Around the World*. 2021. P. 1–15. URL: <https://doi.org/10.1108/978-1-83909-293-020211001> (date of access: 08.03.2024).
23. Bansal R. Campus Recruitment as an Effective Recruitment Tool. *International Journal of 360 Management Review*. April 2017. Vol. 05, Issue 01. P. 23 – 31.
24. Best Recruiting Software. G2: [Website]. 2021. URL: <https://www.g2.com/categories/recruiting> (дата звернення: 27.03.2024).
25. Boxall P., Purcell J., Wright P. The Oxford handbook of Human Resource Management. Oxford University Press. 2021. 674 p.
26. Chong D. The Effect of Employee Selection, Recruitment and Employee Skills on Employee Performance. *International Journal of Advanced Multidisciplinary*. 2022. Vol. 1, no. 2. P. 94–101.
27. Dessler G. Fundamentals of Human Resource Management. Pearson, 2019
28. Lauby Sh. The Recruiter's Handbook: A Complete Guide for Sourcing, Selecting, and Engaging the Best Talent. Boston. Society For Human Resource Management, 2018. 288 p.
29. Liu Y.-L., Keeling K. A., Papamichail K. N. An exploratory study of jobseekers' decision-making styles, recruitment information sources and organisational attractiveness. *Personnel Review*. 2016. Vol. 45, no. 6. P. 1403–1427. URL: <https://doi.org/10.1108/pr-11-2014-0250> (date of access: 12.03.2024).
30. Personnel selection in the digital age: a review of validity and applicant reactions, and future research challenges / S. A. Woods et al. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2019. Vol. 29, no. 1. P. 64–77.
31. Pieper J. R., Greenwald J. M., Schlachter S. D. Recruiting through Employee Referrals. *Essentials of Employee Recruitment*. New York, 2024. P. 102–123.
32. Steps to Develop a Scalable Recruitment Plan. HARVER : веб-сайт. URL: <https://harver.com/blog/recruitment-plan/> (дата звернення: 06.03.2024).

33. Transferable competencies of HR manager under global socio-economic changes / A. Kolot et al. *Problems and Perspectives in Management*. 2022. Vol. 20, no. 1. P. 322–341

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### АНКЕТА

#### Шановні працівники ТОВ «Аделіна Аутсорсинг»!

Ця анкета розроблена для того, щоб допомогти нам краще зрозуміти причини плинності персоналу у нашому колцентрі та знайти шляхи її покращення. Ваші щирі відповіді допоможуть нам створити більш сприятливе робоче середовище та зменшити плинність персоналу.

#### Ваша стать:

- Чоловіча
- Жіноча

#### Ваш вік: \_\_\_\_

#### Ваша освіта:

- Базова середня
- Неповна вища
- Вища
- Повна вища
- Спеціалізація: \_\_\_\_

#### Ваша посада: \_\_\_\_

#### Ваш стаж роботи в колцентрі \_\_\_\_

#### Важливо!

- Будь ласка, заповнюйте анкету чесно та відкрито.
- Ваша відповідь буде анонімною.
- Ваші відповіді допоможуть нам покращити роботу колцентру.

#### 1. Загальна оцінка роботи:

- **Наскільки ймовірно, що ви порекомендуєте друзям або знайомим працювати в нашому колцентрі?**
  - 1 - Дуже не ймовірно
  - 2 - Не ймовірно
  - 3 - Нейтрально
  - 4 - Ймовірно
  - 5 - Дуже ймовірно
- **Чи задоволені ви загалом своєю роботою в колцентрі?**
  - Так

- Ні
- Не впевнений(на)

## 2. Позитивні та негативні аспекти роботи:

- Які аспекти вашої роботи в колцентрі ви вважаєте найбільш позитивними?  
\_\_\_\_\_
- Які аспекти вашої роботи в колцентрі ви вважаєте найбільш негативними?  
\_\_\_\_\_

## 3. Навантаження та умови праці:

- Чи часто ви відчуваєте перенапруження на роботі?
  - Так
  - Ні
  - Не впевнений(на)
- Чи вважаєте ви, що ваша зарплата відповідає вашому навантаженню та відповідальності?
  - Так
  - Ні
  - Не впевнений(на)
- Чи задоволені ви умовами праці в колцентрі (температура, освітлення, шум)?
  - Так
  - Ні
  - Не впевнений(на)

## 4. Відносини та спілкування:

- Чи відчуваєте ви підтримку з боку своїх колег?
  - Так
  - Ні
  - Не впевнений(на)
- Чи вважаєте ви, що ваш керівник справедливо та з повагою ставиться до вас?
  - Так
  - Ні
  - Не впевнений(на)
- Чи відчуваєте ви, що ваше керівництво чітко та зрозуміло пояснює вам завдання?
  - Так
  - Ні
  - Не впевнений(на)

## 5. Можливості розвитку та кар'єрного зростання:

- Чи відчуваєте ви, що у вас є можливості для розвитку та кар'єрного зростання в колцентрі?
  - Так
  - Ні
  - Не впевнений(на)
- Чи задоволені ви можливостями навчання та тренінгів, які пропонує компанія?
  - Так
  - Ні

- Не впевнений(на)

**6. Причини плинності кадрів:**

- Якщо ви плануєте звільнитися з колцентру, будь ласка, вкажіть причини свого рішення \_\_\_\_\_
- Які, на вашу думку, ключові фактори, які призводять до плинності персоналу у колцентрі? \_\_\_\_\_

**7. Додаткові коментарі:**

- Чи є ще щось, що ви хотіли б додати стосовно вашої роботи в колцентрі?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Дякуємо за ваш час та щирі відповіді!**

**Адміністрація колцентру**

**Відповіді працівники колцентру ТОВ «Аделіна Аутсорсинг» на питання анкету для діагностування причин плинності кадрів**

Питання	Відповідь	Кількість відповідей	Відсоток
<b>1. Загальна оцінка роботи:</b>			
Наскільки ймовірно, що ви порекомендуєте друзям або знайомим працювати в нашому колцентрі?	1	99	9.85%
	2	198	19.75%
	3	297	29.65%
	4	297	28.42%
	5	114	11.35%
Чи задоволені ви загалом своєю роботою в колцентрі?	Так	597	59.45%
	Ні	297	29.73%
	Не впевнений(на)	111	11.05%
<b>2. Позитивні та негативні аспекти роботи:</b>			
Які аспекти вашої роботи в колцентрі ви вважаєте найбільш позитивними?	Можливість спілкуватися з людьми	248	24.7%
	Дружний колектив	198	19.75%
	Гідна зарплата	149	14.85%
	Можливість розвитку	99	9.85%
	Стабільний графік роботи	114	11.35%
Які аспекти вашої роботи в колцентрі ви вважаєте найбільш негативними?	Велике навантаження	297	29.65%
	Не завжди чіткі інструкції	198	19.75%
	Незручний графік роботи	149	14.85%
	Не завжди справедливе ставлення	99	9.85%
	Недостатньо можливостей для розвитку	114	11.35%
<b>3. Навантаження та умови праці:</b>			
Чи відчуваєте ви, що на вас покладено занадто багато роботи?	Так	396	39.45%
	Ні	501	50.05%
	Не впевнений(на)	108	10.75%
Чи вважаєте ви, що ваша зарплата відповідає вашому навантаженню та відповідальності?	Так	597	59.45%

	Ні	297	29.95%
	Не впевнений(на)	111	11.05%
Чи задоволені ви умовами праці в колцентрі (температура, освітлення, шум)?	Так	693	69.05%
	Ні	198	19.75%
	Не впевнений(на)	114	11.35%
4. Відносини та спілкування:			
Чи відчуваєте ви підтримку з боку своїх колег?	Так	792	78.85%
	Ні	100	9.95%
	Не впевнений(на)	113	11.2%
Чи вважаєте ви, що ваш керівник справедливо та з повагою ставиться до вас?	Так	693	69.05%
	Ні	198	19.75%
	Не впевнений(на)	114	11.35%

# Форма короткого звіту подібності (результати перевірки на плагіат)



Ім'я користувача: Соціоекономіки та управління персоналом Кицак Та... ID перевірки: 1016284370  
Дата перевірки: 26.05.2024 18:39:19 EEST Тип перевірки: Doc vs Internet + Library  
Дата звіту: 27.05.2024 10:12:26 EEST ID користувача: 100005733

Назва документа: КБР\_Загранична\_плагіат

Кількість сторінок: 75 Кількість слів: 13240 Кількість символів: 104639 Розмір файлу: 287.38 KB ID файлу: 1016078232

## 17.1% Схожість

Найбільша схожість: 9.55% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1008222067)

8.03% Джерела з Інтернету 281 ..... Сторінка 77

15.7% Джерела з Бібліотеки 408 ..... Сторінка 79

## 0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

## 0% Вилучень

Немає вилучених джерел

## Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи 11