

**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

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: «Підвищення ефективності рекрутингу персоналу»

здобувача Огірняк Юліанії Юріївни

(підпис)

Науковий керівник: к.е.н., доцент, Вонберг Т. В.

(підпис)

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти**

Завідувач кафедри: доктор економічних наук, професор Лопушняк Г. С.

(підпис)

Київ 2024

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

ПОГОДЖЕНО

Керівник проєктної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

_____ (підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20__ р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Г.С. Лопушняк
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20__ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Огірняк Юліанні Юрївні
(прізвище, ім'я, по батькові)

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

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

на тему «Підвищення ефективності рекрутингу персоналу»

Тему затверджено наказом ректора Університету від "___" _____ 20__ р. № _____

Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах
Київської Митниці

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1	Теоретико-методичні основи в дослідженні ефективності рекрутингу персоналу
Розділ 2	Аналіз ефективності рекрутингу персоналу Київської Митниці
Розділ 3	Рекомендації щодо підвищення ефективності рекрутингу персоналу Київської Митниці

Об'єкт дослідження:	Процес підвищення ефективності рекрутингу персоналу
Предмет дослідження:	Теоретичні та практичні аспекти в дослідженні ефективності рекрутингу персоналу та пошук резервів щодо підвищення ефективності
Мета кваліфікаційної магістерської роботи:	Дослідження теоретичних аспектів та проведення аналізу ефективності рекрутингу персоналу в компанії; розробка на основі проведеного аналізу механізму підвищення ефективності

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:
У розділі 1

1. Дослідити сутність рекрутингу персоналу та особливості вимірювання ефективності
2. Визначити чинники впливу на ефективність рекрутингу персоналу
3. Дослідити методичні аспекти в дослідженнях ефективності рекрутингу персоналу

У розділі 2

1. Проаналізувати ефективності рекрутингу персоналу Київської Митниці
2. Оцінити ефективності рекрутингу персоналу за допомогою факторного аналізу
3. Оцінити ефективність рекрутингу персоналу Київської Митниці соціологічними методами дослідження

У розділі 3

1. Сформулювати програму заходів щодо підвищення ефективності рекрутингу персоналу Київської Митниці
2. Оцінити ефективність запропонованих заходів

Завдання підготував
науковий керівник


(підпис)

Т.В.Вонберг
(ініціали, прізвище)

«16» червня 2023 р.

Завдання одержав
здобувач


(підпис)

Ю.Ю.Огірняк
(ініціали, прізвище)

«16» червня 2023 р.

Реферат

«Підвищення ефективності рекрутингу персоналу»

Робота складається з 3 розділів, кожен з яких має по 3 підпункти. Перший розділ висвітлює теоретичні аспекти рекрутингу персоналу, другий розділ є аналітичним, третій - рекомендаційним. Обсяг дипломної роботи - 78 сторінок, включаючи список використаних джерел та додатки. У дипломній роботі є 15 рисунків та 12 таблиць. Під час написання використано 50 джерел. Робота містить 2 додатки.

Об'єктом дослідження є це рекрутинг персоналу.

Предметом дослідження є відносини, які виникають в процесі забезпечення рекрутингу персоналу Київської митниці. **Метою** магістерської роботи є визначення основних напрямів удосконалення процесу рекрутингу персоналу на прикладі досліджуваної організації «Київської митниці»

Завдання магістерської роботи:

- дослідити поняття рекрутингу персоналу;
- визначити основні етапи рекрутингу персоналу;
- виокремити основні методи, інструменти та технології відбору персоналу;
- дослідити процес рекрутингу Київської митниці;
- оцінити ефективність рекрутингу персоналу за допомогою факторного аналізу;
- дослідити ефективність рекрутингу персоналу Київської Митниці соціологічними методами дослідження;
- визначити програму заходів щодо ефективності рекрутингу персоналу Київської Митниці
- виокремити основні напрями удосконалення рекрутингу персоналу Київської Митниці за рахунок укладення меморандумів про співпрацю з ВНЗ;
- здійснити оцінку ефективності запропонованих заходів

Вищезазначені завдання вирішуються за допомогою наступних **методів дослідження**: аналіз (для оцінки актуальних тенденцій розвитку рекрутингу персоналу), узагальнення, систематизація і групування, статистичне спостереження, математичні методи обробки інформації.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у дослідженні основних напрямів удосконалення рекрутингу персоналу

Практичне значення дослідження полягає у концептуальних напрямів розвитку рекрутингу персоналу Київської мітинії.

Роботу завершено та захищено у 2024 році.

Ключові слова: персонал, рекрутинг персоналу, методи рекрутингу персоналу, етапи рекрутингу персоналу, показники ефективності рекрутингу.

В і д г у к
про кваліфікаційну магістерську роботу
здобувачки 6 курсу ОП «Менеджмент персоналу»
факультету управління персоналом, соціології та психології
ОГІРНЯК Ю.Ю.

на тему: «Підвищення ефективності рекрутингу персоналу»

1. Актуальність теми:

Рекрутинг персоналу дозволяє вирішити стратегічно важливі задачі компанії шляхом залучення в організацію компетентних і кваліфікованих працівників. Від того, наскільки ефективно побудовано процес рекрутингу персоналу, залежить успішне функціонування компанії в цілому, її стабільний розвиток, якість окремих робочих процесів, конкурентоспроможність на ринку тощо. Щоправда на ефективність означеного бізнес-процесу в Україні наразі впливають безліч зовнішніх чинників, які значно ускладнюють процес рекрутингу персоналу, і головний з яких – повномасштабна війна, що докорінно змінила життя кожного українця та процес функціонування усіх без винятку компаній. Означене вище підтверджує значущість обраної теми дослідження та обґрунтовує її актуальність.

2. Позитивні риси кваліфікаційної магістерської роботи:

- В першому розділі проведено аналіз теоретичного підґрунтя проблематики дослідження.
- 2-й розділ закінчується систематизацією виявлених проблем та причин виникнення.
- В роботі досліджено ефективність рекрутингу в компанії та запропоновано напрями підвищення ефективності рекрутингу.

3. Наявність самостійних розробок автора: У роботі визначено теоретичні засади дослідження ефективності рекрутингу персоналу; розкрито особливості реалізації рекрутингу; досліджено стан рекрутингу персоналу Київської митниці та виміряно його ефективність; розроблено напрями щодо підвищення ефективності рекрутингу та оцінено ефективність запропонованих заходів.

4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій полягає у розробці покрокових рекомендацій щодо співпраці Київської митниці з ВНЗ під час відбору молодих випускників на вакантні посади, а також в аналізі наслідків від окресленої вище співпраці.

5. Наявність недоліків:

- Робота не пропорційна
- Робота є замалою за обсягом
- Не достатнім є авторський критичний аналіз описаних у параграфі досліджуваних питань, власна авторська позиція щодо критично проаналізованої інформації та способів розв'язання виявлених проблем проглядається слабо.
- Недостатньо використано репрезентативний масив сучасних класичних, полемічних вітчизняних та зарубіжних літературних джерел, зокрема монографій, підручників, навчальних посібників та статей членів кафедри.
- Відсутня чітка кореляція між розділами роботи
- В аналітичному розділі зустрічається інформація, яка не стосується теми дослідження
- В аналітичному розділі в таблицях не представлена динаміка показників
- Рекомендації носять загальний характер без механізму чіткого їх впровадження
- Ефективність в р.3 належним чином не обґрунтована
- Висновки не відображають результат всього дослідження
- Певні неточності в оформленні списку літератури
- Наявні окремі зауваження щодо оформлення роботи, зокрема оформлення переносів таблиць
- В роботі наявні недостовірні посилання
- Наявні певні некоректні висловлювання, наприклад, здобувач плутає терміни «оцінка» та «оцінювання», поряд з персоналом зустрічається «кількість» замість «чисельності» та інші неточності
- Наявні помилки, робота не вичитана

6. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: робота допущена до захисту з оцінкою 34 бали.

Науковий керівник,
к.е.н., доц.

Вонберг Т.В.
(ПІБ)

(підпис)

Рецензія
на кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача вищої освіти Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана
Огірняк Юліанії Юріївни

Тема: «Підвищення ефективності рекрутингу персоналу»

Актуальність теми кваліфікаційної магістерської роботи і доцільність її розроблення. У контексті постійної конкуренції та стрімких технологічних змін, здатність компаній залучати, оцінювати та наймати кваліфікованих працівників є критично важливою для їх успіху та розвитку. Ефективний рекрутинг дозволяє організаціям швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах, впроваджувати інновації та підтримувати високий рівень продуктивності. Оптимізація процесів набору персоналу не тільки сприяє залученню талановитих співробітників, але й відіграє ключову роль у зниженні витрат і збільшенні ефективності робочих процесів. Урахування новітніх трендів у рекрутингу, таких як використання соціальних медіа, аналітичних інструментів для обробки даних кандидатів, а також розвиток бренду роботодавця, може істотно підвищити якість процесу найму.

Якість проведеного дослідження. В цілому якість опрацювання матеріалів свідчить про обґрунтованість зроблених висновків та наданих рекомендацій. Автор не тільки обмежується констатацією певних фактів чи наукових позицій інших фахівців, але й висловлює власну думку з тих чи інших проблем розвитку рекрутингу персоналу. Для підтвердження авторської позиції зібрано та опрацьовано великий загальний статистичний даних Київської митниці.

Позитивні риси кваліфікаційної магістерської роботи. Кваліфікаційна магістерська робота виконана на високому науково-методичному рівні.

Зауваження. В цілому представлена кваліфікаційна магістерська робота виконана на високому рівні, проте, можна виділити і окремі дискусійні положення. Зокрема, на наш погляд, більшої уваги потребує дослідження впливу рекрутингу персоналу на ефективність здійснення митних перевірок на Київській митниці.

Практична значимість висновків і рекомендацій. Рекомендації, ґрунтовані на дослідженні, можуть слугувати основою для вдосконалення процесу рекрутингу персоналу на Київській Митниці. Враховуючи турбулентні умови сьогодення, забезпечення сталого розвитку персоналу та його набору є ключовим фактором для цілісного розвитку організації.

Кваліфікаційна магістерська робота Огірняк Ю. Ю. на тему: «Підвищення ефективності рекрутингу персоналу» повністю відповідає вимогам до кваліфікаційних магістерських робіт та рекомендується до захисту із позитивною оцінкою.

Рецензент:

Д.е.н., проф., в.о. завідувача
кафедри фінансів НУБіП

*Лірикс ревізю
ч.б.д.м.в.о.в.р.і.у.к.д.*



Наталія ШВЕЦЬ

Ольга Любар

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
Розділ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ.....	6
1.1 Поняття та сутність рекрутингу персоналу.....	6
1.2 Основні етапи рекрутингу персоналу.....	13
1.3 Методи, інструменти та технології відбору персоналу.....	18
Розділ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ КИЇВСЬКОЇ МИТНИЦІ.....	26
2.1 Дослідження процесу рекрутингу Київської митниці.....	26
2.2 Оцінка ефективності рекрутингу персоналу за допомогою факторного аналізу.....	36
2.3 Дослідження ефективності рекрутингу персоналу Київської Митниці соціологічними методами дослідження.	43
Розділ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА КИЇВСЬКІЙ МИТНИЦІ.....	51
3.1 Програма заходів щодо ефективності рекрутингу персоналу Київської Митниці.....	51
3.2 Напрями підвищення ефективності рекрутингу персоналу Київської Митниці за рахунок укладення меморандумів про співпрацю з ВНЗ.....	57
3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів	62
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71
ДОДАТКИ.....	77

ВСТУП

Підвищення ефективності рекрутингу персоналу є надзвичайно актуальною та важливою задачею для будь-якого підприємства чи організації в сучасному бізнес-середовищі. Швидкі зміни на ринку праці, динамічний розвиток технологій, а також зростаюча конкуренція за талановитими фахівцями створюють серйозні виклики для компаній у пошуку та залученні висококваліфікованих кадрів.

Однією з ключових причин актуальності підвищення ефективності рекрутингу є вплив глобальних тенденцій на ринок праці. Зміни в структурі робочої сили, такі як зростання кількості фрілансерів і роботизація, вимагають від роботодавців нових стратегій пошуку та відбору кандидатів. Ефективний рекрутинг також дозволяє організаціям більше уваги приділити адаптації культури компанії, що є критично важливим для залучення та утримання талановитих співробітників.

Крім того, зростання значення бренду роботодавця у світлі соціальних мереж та оголошень про роботу робить рекрутинг справжнім витратним конкурентним польотом. Підприємства, які інвестують у покращення процесу рекрутингу, можуть здійснити значний вплив на свою репутацію та привабливість для потенційних кандидатів.

Усе це свідчить про те, що підвищення ефективності рекрутингу персоналу важливе як для забезпечення поточних потреб компанії, так і для забезпечення її успішної майбутньої діяльності в умовах невинних змін на ринку праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження присвячені аналізу проблем, пов'язаних із рекрутингом, формуванням персоналу, управлінням кадрами і кадровою політикою, були описані в працях таких вчених як: Ченцов В. [37], Цимбалюк С. [41], Кравчук О. [25], Варіс І. [33], Скібська К. [23], Грідін О. [43].

Проте, незважаючи на важливість напрацювань перелічених науковців, потребують подальшого удосконалення питання стосовно підвищення ефективності рекрутингу персоналу в умовах військового стану та віддаленої роботи.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є визначення основних напрямів удосконалення процесу рекрутингу персоналу на прикладі досліджуваної організації «Київської митниці»

У рамках окресленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- дослідити поняття рекрутингу персоналу;
- визначити основні етапи рекрутингу персоналу;
- виокремити основні методи, інструменти та технології відбору персоналу;
- дослідити процес рекрутингу Київської митниці;
- оцінити ефективність рекрутингу персоналу за допомогою факторного аналізу;
- дослідити ефективність рекрутингу персоналу Київської Митниці соціологічними методами дослідження;
- визначити програму заходів щодо ефективності рекрутингу персоналу Київської Митниці
- виокремити основні напрями удосконалення рекрутингу персоналу Київської Митниці за рахунок укладення меморандумів про співпрацю з ВНЗ;
- здійснити оцінку ефективності запропонованих заходів

Об'єкт дослідження – це рекрутинг персоналу.

Предмет дослідження – це відносини, які виникають в процесі забезпечення рекрутингу персоналу Київської митниці.

Методи дослідження. В ході дослідження в кваліфікаційній магістерській роботі застосовувалися загальні методи наукового пізнання та дослідження. До них відносяться: аналіз (для оцінки актуальних тенденцій

розвитку рекрутингу персоналу), узагальнення, систематизація і групування, статистичне спостереження, математичні методи обробки інформації.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Теоретична значущість даного дослідження полягає у визначенні основних напрямів удосконалення рекрутингу персоналу. Практична значущість полягає у визначенні концептуальних напрямів розвитку рекрутингу персоналу Київської митниці.

Інформаційна база дослідження відображає узагальнений список праці провідних вітчизняних та зарубіжних спеціалістів у сфері рекрутингу персоналу, наукові публікації в наукових фахових виданнях та засобах масової інформації. Статистичну основу кваліфікаційної роботи склали: статистичні дані Державної Служби статистики, Державної Митної Служби України та звітність Київської митниці.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ

1.1 Поняття та сутність рекрутингу персоналу

Рекрутинг персоналу - це процес пошуку, привертання, відбору та найму нових співробітників для заповнення вакансій в організації. Ця діяльність є важливою для успішності будь-якої компанії, оскільки якісний і професійний персонал є ключовим ресурсом для досягнення бізнес-цілей.

Поняття "рекрутинг персоналу" визначається різними теоретичними підходами в області управління людськими ресурсами і кадрового менеджменту. Ось деякі з основних теоретичних підходів до визначення цього поняття.

1. Підход з погляду процесу рекрутингу: рекрутинг персоналу розглядається як систематичний процес привертання, відбору і найму кандидатів на вакансії в організації. Цей підхід акцентує увагу на послідовних етапах процесу рекрутингу.

- Підход з погляду стратегії людських ресурсів: згідно з цим підходом, рекрутинг персоналу є складовою стратегічного управління людськими ресурсами. Він визначається як процес, спрямований на забезпечення відповідності складу і кваліфікації персоналу стратегічним цілям організації.

- Соціальний підхід: цей підхід розглядає рекрутинг як соціально значущу діяльність, оскільки він впливає на життя і кар'єрні можливості індивідів. Він враховує соціальні та етичні аспекти рекрутингу, включаючи рівні можливості і різноманітність.

- Психологічний підхід: з психологічної точки зору, рекрутинг персоналу вивчається як процес вивчення та оцінки психологічних

характеристик і особливостей кандидатів для забезпечення відповідності вимогам вакансії та корпоративній культурі.

- Маркетинговий підхід: цей підхід порівнює рекрутинг з маркетинговими стратегіями. Він підкреслює важливість бренду роботодавця, залучення талановитих кандидатів та створення "ринку праці" для підприємства.

- Підхід з точки зору інновацій: цей підхід розглядає рекрутинг як сферу, де застосовуються інноваційні методи та технології для залучення та збереження талановитих працівників [1, с. 110].

Визначення «рекрутингу персоналу» може змінюватися в залежності від конкретного підходу та контексту, але загальна сутність полягає в тому, що це процес привертання, відбору і найму співробітників з метою забезпечення відповідності потребам і стратегічним цілям організації.

Саме тому, актуальним завданням є аналіз існуючих теоретичних підходів до визначення поняття «рекрутинг персоналу» в науковій літературі, які подано в наступній таблиці 1.1.

Таблиця 1.1. – Існуючі в науковій літературі підходи до визначення поняття «рекрутинг персоналу»

Визначення	Автор і джерело
розглядають рекрутинг як систему доцільних дій із пошуку, вивчення, відбору, оцінювання й створення резерву кандидатів із метою реалізації їхніх здібностей та можливостей для досягнення цілей організації. Також рекрутинг трактується як комунікативна бізнес-діяльність, під час якої у процесі управління інформаційними ресурсами й потоками з використанням знань та вмінь працівників досягаються цілі організації	К.Г. Наумік та І.Ю. Жиляєва [2]
рекрутинг – це розроблення процедури залучення і первинного підбору персоналу. Елементами рекрутингу є виявлення потреби в працівникові, аналіз ринку праці, залучення персоналу, відсіювання за допомогою співбесід, професійне оцінювання за допомогою психологічних методів, відбір оптимального кандидата, процес вступу на посаду й адаптація	Герасимова В.О., Чирва В.С. [3. С83-84]
рекрутинг – це комплекс організаційних заходів, спрямованих на пошук і підбір такого персоналу, який за своїми професійними, психологічними та фізіологічними якостями відповідає посаді та який в даний момент необхідний для компанії замовника.	Кулакова С. [4]

Рекрутинг - це процес активного пошуку, знаходження та найму кандидатів на певну роботу чи посаду в організації. Визначення найму включає весь процес найму, від початку до інтеграції окремого працівника в компанію. Іншими словами, це процес залучення, відбору, перевірки, оцінки, співбесіди, найму та залучення потенційних кандидатів, які відповідають потребам організації.	Talathi R. [5]
Під рекрутингом слід розуміти складний, багатофункціональний процес, який починається з усвідомлення потреби в нових працівниках, їх пошуку та добору, вибору та оцінювання кандидатів за необхідними вимогами, характеристиками на різноманітні позиції для компанії, і направлений на прийняття підсумкового рішення щодо працевлаштування необхідних компанії бажаних кандидатів із необхідними знаннями, вміннями, навичками, компетенціями тощо.	Вонберг Т., Крочак В. [6]
згідно з вузьким підходом – це технологія підбору персоналу із зовнішніх джерел шляхом активного залучення потенційних кандидатів	Семенyak Я.С. [7]

Джерело: систематизовано автором на основі праць вчених

Слід виділити основні позитивні та негативні аспекти підходів даних науковців до дефініції «підбір персоналу» або «рекрутинг персоналу». До позитивних слід віднести наступні:

- охоплення комплексу дій: від пошуку до створення резерву кандидатів, що підкреслює цілісність та систематичність підходу.
- розуміння рекрутингу як комунікативної діяльності, що включає управління інформаційними потоками;
- детальний аналіз ринку праці та створення процедур для ефективного залучення персоналу;
- включення етапів відсіювання та оцінювання, що підвищує якість вибору кандидатів;
- акцент на активному пошуку та найму, що забезпечує динамічність процесу;
- інтеграція кандидата в компанію як частина процесу найму;
- зосередженість на пошуку та підборі персоналу, який повністю відповідає потребам компанії;
- урахування професійних, психологічних та фізіологічних якостей кандидатів.

Якщо говорити про негативні сторони, то ними в праці досліджених вчених є:

- вузький підхід може ігнорувати важливість внутрішнього рекрутингу та розвитку персоналу;
- висока складність процесу може призвести до збільшення часу та витрат на рекрутинг.
- може виникнути проблема з фокусуванням тільки на наймі без належної уваги до подальшого розвитку та залучення співробітника.
- потенційна обмеженість у виборі кандидатів через жорсткі критерії.
- відсутність згадки про важливість культурної відповідності кандидата та організації.

Як висновок, ми можемо надати власне визначення поняття «рекрутинг персоналу» - це комплекс організаційних заходів, спрямованих на пошук, привертання, відбір та найм висококваліфікованих кандидатів для зайняття вакансій в організації. Цей процес включає в себе пошук і залучення потенційних працівників, які відповідають вимогам та потребам організації, а також виявлення та оцінку їхньої відповідності культурі та цілям компанії. Рекрутинг також може включати в себе використання різних методів, інструментів і технологій для забезпечення успішного підбору індивідів, які сприятимуть досягненню стратегічних цілей організації.

Основні завдання рекрутингу персоналу полягають у забезпеченні того, щоб організація мала відповідний, кваліфікований і відповідаючий культурі персонал для досягнення своїх стратегічних та операційних цілей. Ось деякі з основних завдань рекрутингу персоналу (Рис. 1.1.):

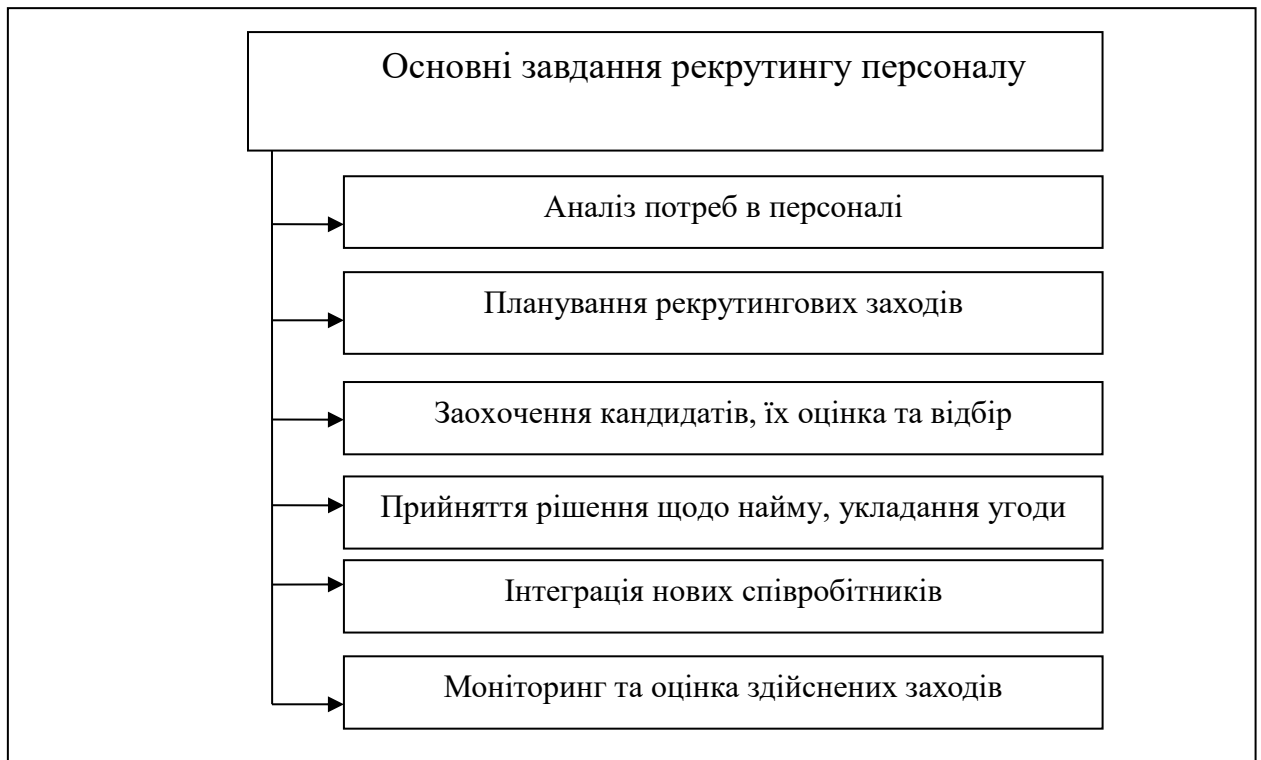


Рисунок 1.1. – Основні завдання рекрутингу персоналу

Джерело: складено автором на основі [8]

Детальніше опишемо кожне із поданих вище завдань рекрутингу персоналу.

1. Аналіз потреб в персоналі: Рекрутери співпрацюють з керівництвом і функціональними підрозділами, щоб зрозуміти потреби організації у нових співробітниках. Вони визначають, які позиції потребують заповнення і які навички та кваліфікації необхідні для цих позицій.

2. Планування рекрутингових заходів: Рекрутери розробляють стратегії і плани для привертання і відбору кандидатів. Це включає в себе вибір рекламних каналів, розробку описів вакансій і розподіл бюджету для рекрутингових заходів.

3. Заохочення кандидатів, їх оцінка та відбір: рекрутери використовують різні методи і канали для привертання потенційних кандидатів. Це може бути розміщення оголошень про роботу на сайтах для пошуку роботи, активний пошук в соціальних мережах, участь у виставках і ярмарках роботи тощо. Рекрутери проводять інтерв'ю, аналізують резюме і

здійснюють оцінку кандидатів для визначення, чи відповідають вони вимогам вакансії і корпоративній культурі. Вони також можуть використовувати тести, асесменти та референції для отримання додаткової інформації.

4. Прийняття рішення щодо найму та укладання угоди: рекрутери співпрацюють з керівництвом організації, щоб прийняти рішення щодо того, кого найняти на вакансію. Це може включати в себе обговорення кандидатів і порівняння їх з іншими. Після вибору кандидата рекрутери допомагають укласти угоду про працевлаштування або контракт і проводять процедури прийому на роботу.

5. Інтеграція нових співробітників: Рекрутери сприяють інтеграції нових співробітників в організацію, надаючи підтримку та інформацію щодо корпоративних структур, політик та процедур.

6. Моніторинг та оцінка: Після найму рекрутери можуть відстежувати та оцінювати роботу нових співробітників, щоб забезпечити їхню продуктивність та адаптацію [9, с. 77; 10, с. 80].

Рекрутинг персоналу відіграє ключову роль у забезпеченні талановитими, кваліфікованими і відповідними культурі співробітниками, які можуть сприяти успіху організації.

На сьогоднішній день в Україні великою мірою відтворюються економічні практики, що характерні для західних країн, що сприяє розширенню різноманітних інструментів у сфері набору кадрів. Приведення нових працівників може бути реалізовано як власними зусиллями організації (внутрішній рекрутинг), так і за допомогою зовнішніх організацій (зовнішній рекрутинг).

Внутрішній рекрутинг є функцією кадрового менеджменту і включає в себе пошук, відбір, адаптацію потенційних кандидатів. Зовнішній рекрутинг включає в себе діяльність різних рекрутингових компаній, кадрових агенцій, некомерційних фондів, центрів та державних структур з підбору кандидатів на вакансії.

Внутрішній рекрутинг включає в себе наступні етапи

1. Залучення існуючих співробітників: Основна ідея внутрішнього рекрутингу полягає в тому, щоб надати можливість поточним співробітникам розвивати свою кар'єру всередині компанії, заповнюючи вакантні посади.

2. Збереження талановитих працівників: Внутрішній рекрутинг сприяє збереженню та мотивації талановитих співробітників, оскільки вони бачать можливість росту та кар'єрного розвитку в межах компанії.

3. Зменшення ризику помилки при наймі: Внутрішні кандидати вже мають знання про організацію, її культуру та процеси, що дозволяє зменшити ризик непідходящого найму.

4. Можливість для наставництва та розвитку лідерів: Існуючі співробітники, які прагнуть рости, можуть отримати підтримку та наставництво в компанії, що сприяє розвитку внутрішніх лідерів [11].

Зовнішній рекрутинг в свою чергу має наступні елементи:

1. Пошук нового таланту: Зовнішній рекрутинг дозволяє організаціям привертати новий талант, який може приносити нові ідеї та досвід в компанію.

2. Розширення кандидатського басейну: Зовнішній рекрутинг дає можливість розширити кандидатський басейн та вибирати серед більшої кількості можливих претендентів.

3. Поповнення специфічних навичок і знань: Зовнішні кандидати можуть мати специфічні навички та знання, які можуть бути важливими для розвитку організації.

4. Зменшення можливого внутрішнього конфлікту: Зовнішній рекрутинг може допомогти уникнути конфліктів, які можуть виникнути, якщо внутрішні кандидати конкурують за одну посаду [11; 12].

Обираючи між внутрішнім та зовнішнім рекрутингом, організації повинні враховувати свої поточні потреби, стратегічні цілі та ресурси. Часто використовується комбінація обох методів для забезпечення максимальної ефективності найму та розвитку персоналу.

Рекрутинг персоналу є необхідним елементом кадрової діяльності в будь-якій організації. Визначення поняття та суті рекрутингу персоналу допомагає нам краще розуміти сутність цього процесу. Рекрутинг - це складний та системний підхід до пошуку, привертання, відбору та найму кандидатів для заповнення вакансій в організації. Цей процес включає в себе не лише технічні аспекти, але й психологічні та стратегічні компоненти, оскільки впливає на культуру та результативність компанії [13].

Рекрутинг персоналу вимагає глибокого розуміння потреб організації, а також вміння відбирати кандидатів, які не лише відповідають технічним вимогам, але і підходять за специфічними особистісними рисами та цінностями. Сучасний рекрутинг також активно використовує інноваційні технології, такі як штучний інтелект і аналітика, для покращення ефективності та точності відбору кандидатів.

Загалом, рекрутинг персоналу є ключовим фактором успіху будь-якої організації, оскільки від правильно проведеного найму залежить якість та потенціал її персоналу. Розуміння сутності рекрутингу допомагає компаніям побудувати стратегічний підхід до формування свого персоналу і забезпечити власну конкурентоспроможність на ринку праці.

1.2 Основні етапи рекрутингу персоналу

Рекрутинг персоналу - це процес пошуку, привертання і відбору кандидатів для заповнення вакансій в організації. Виділення етапів рекрутингу персоналу важливо для забезпечення структурованості, контролю та ефективності процесу найму нових співробітників.

Виділення етапів рекрутингу персоналу є важливою практикою, оскільки це допомагає організаціям впоратися з складним завданням пошуку, відбору і найму нових працівників більш системно та результативно.

Впровадження структурованого процесу найму має кілька ключових переваг [14, с. 283].

По-перше, виділення етапів дозволяє краще контролювати кожен аспект рекрутингу, визначити, на якому етапі можливі затримки або проблеми та вчасно їх виправити. Це підвищує ефективність та ефективність процесу, допомагає уникнути випадковості та хаосу в наймі.

По-друге, виділення етапів рекрутингу сприяє оптимізації використання ресурсів, оскільки кожен етап може бути спрямований на конкретну частину процесу. Це раціоналізує витрати та дозволяє організаціям використовувати свої ресурси більш ефективно.

По-третє, структурований підхід допомагає покращити співпрацю між різними командами та фахівцями, які беруть участь у рекрутингу. Кожен етап може включати в себе спеціалізовану роботу, і це сприяє кращій комунікації та співпраці всередині організації [15, с. 42].

Процес рекрутингу складається з кількох основних етапів (Рис. 1.2.):

Окрім цього, важливим етапом є інтеграція та оцінка здійснених кроків, стосовно підбору персоналу. Важливо забезпечити інтеграцію нового співробітника: його підтримку та навчання нового працівника під час перших днів роботи. Окрім цього, важливо проводити моніторинг і оцінку продуктивності та успішності нового співробітника під час його перших місяців роботи. Проте це лише загальний опис основних етапів рекрутингу персоналу. Організації можуть використовувати різні методи та інструменти на кожному етапі, залежно від своїх потреб і ресурсів [19, с. 102].

Ефективність процесу рекрутингу можна оцінювати за допомогою рекрутингових метрик, які визначають результативність цього процесу, що включає в себе задоволення потреб замовників у послугах з підбору персоналу і одночасно працевлаштування кандидатів. Деякі метрики виражаються у відсотках або у вигляді коефіцієнтів результативності, а інші є абсолютними значеннями, такими як вартість або час, потрібний для найму [17, с. 235].

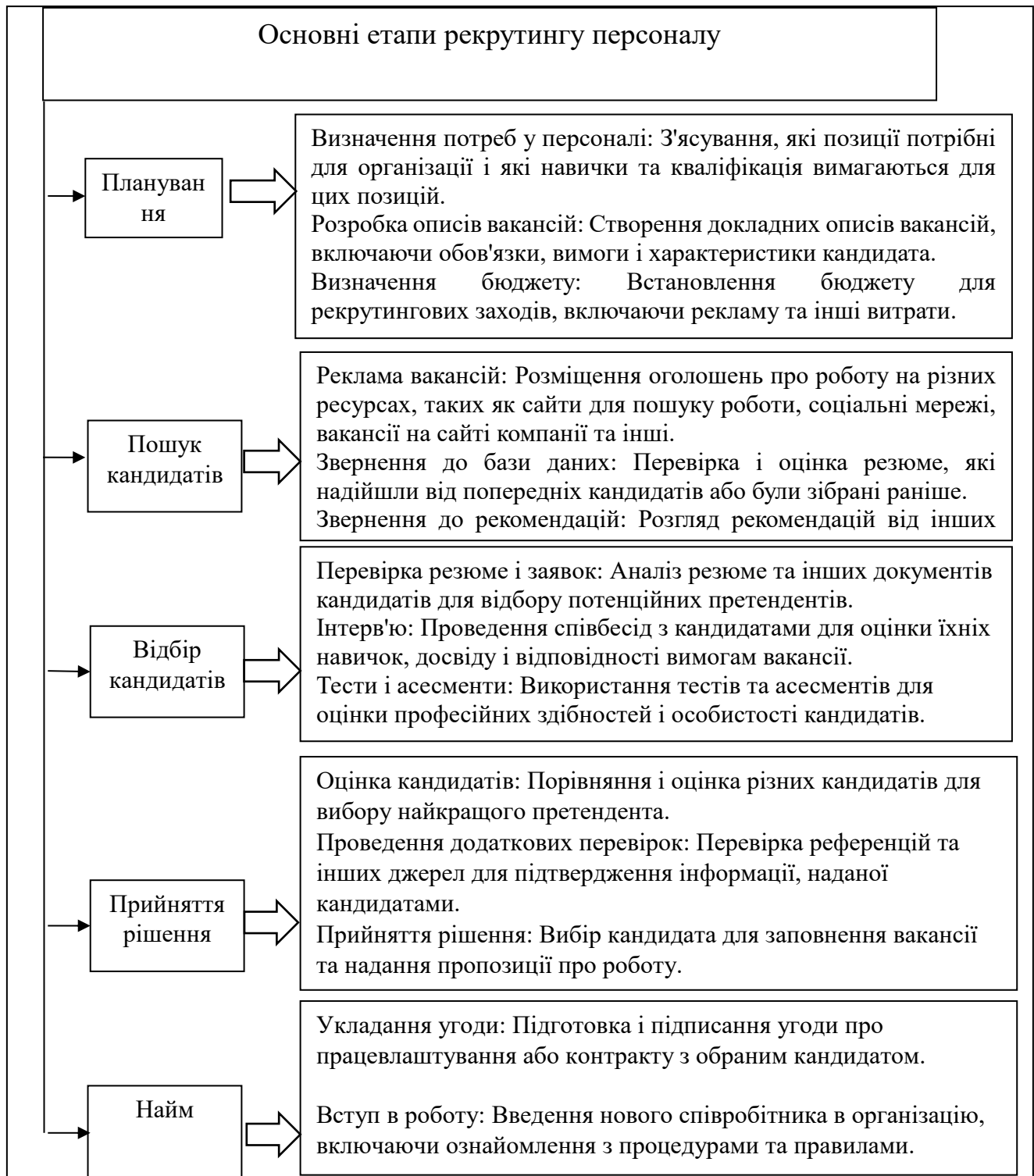


Рисунок 1.2. – Основні етапи рекрутингу персоналу

Джерело: складено автором на основі [15;16]

На основі цього рисунку, можна відзначити, що він відображає детально структурований процес пошуку та найму співробітників. Це створює стратегічно організований підхід, який дозволяє компаніям ефективно

визначати свої потреби в кадрах і систематично їх задовольняти. Однак, цей підхід може мати і певні недоліки, такі як ризик надмірної бюрократизації процесу, що може призвести до затягування часу від виникнення вакансії до її заповнення та втрати потенційних кандидатів, які можуть знайти іншу роботу під час тривалого процесу відбору. З іншого боку, деталізація кожного етапу рекрутингу сприяє глибшому аналізу кандидатів і вибору тих, хто найкраще відповідає корпоративній культурі і вимогам посади. Це допомагає знизити ризик швидкої зміни роботи співробітниками через невідповідність очікуванням, що в кінцевому підсумку економить ресурси компанії на повторний найм і адаптацію нових співробітників.

Незважаючи на переваги, критичний аналіз також підкреслює важливість гнучкості в рекрутингових процесах. У сучасному швидкозмінному бізнес-середовищі, де швидкість і адаптивність часто визначають успіх компанії, суворе дотримання встановленої процедури може бути недостатньо ефективним. Тому рекомендується регулярно переглядати та оновлювати процеси рекрутингу, аби вони відповідали поточним потребам ринку та були орієнтовані на залучення талановитих кандидатів, здатних швидко адаптуватися і зростати разом з компанією.

Лідери у галузі рекрутингу часто використовують такі показники як: кількість прийнятих пропозицій, швидкість обробки запитів, задоволеність замовників та стабільність новоприйнятих працівників. Основоположник рекрутингових метрик, Дж. Салліван, рекомендує аналізувати такі ключові показники: покращення продуктивності завдяки найму високопрофесійних співробітників, кількість невдалих наймів та їх вплив на компанію, витрати часу на рекрутинг та окупність інвестицій у рекрутмент (ROI). Інші джерела також виділяють такі показники, як середні витрати та тривалість процесу закриття вакансій, бюджет на найм персоналу, розробку і підготовку працівників, відсоток успішно пройдених випробувальних періодів, середній термін роботи в компанії тощо [17, с. 237].

На основі цих аспектів була розроблена структурно-логічна модель рекрутингу (Рис. 1.3), яка враховує інтеграцію цієї функції в існуючу систему управління персоналом і можливість використання рекрутингових агенцій для оптимізації витрат на управління кадрами та співвідношення різних етапів рекрутингу в цілому.

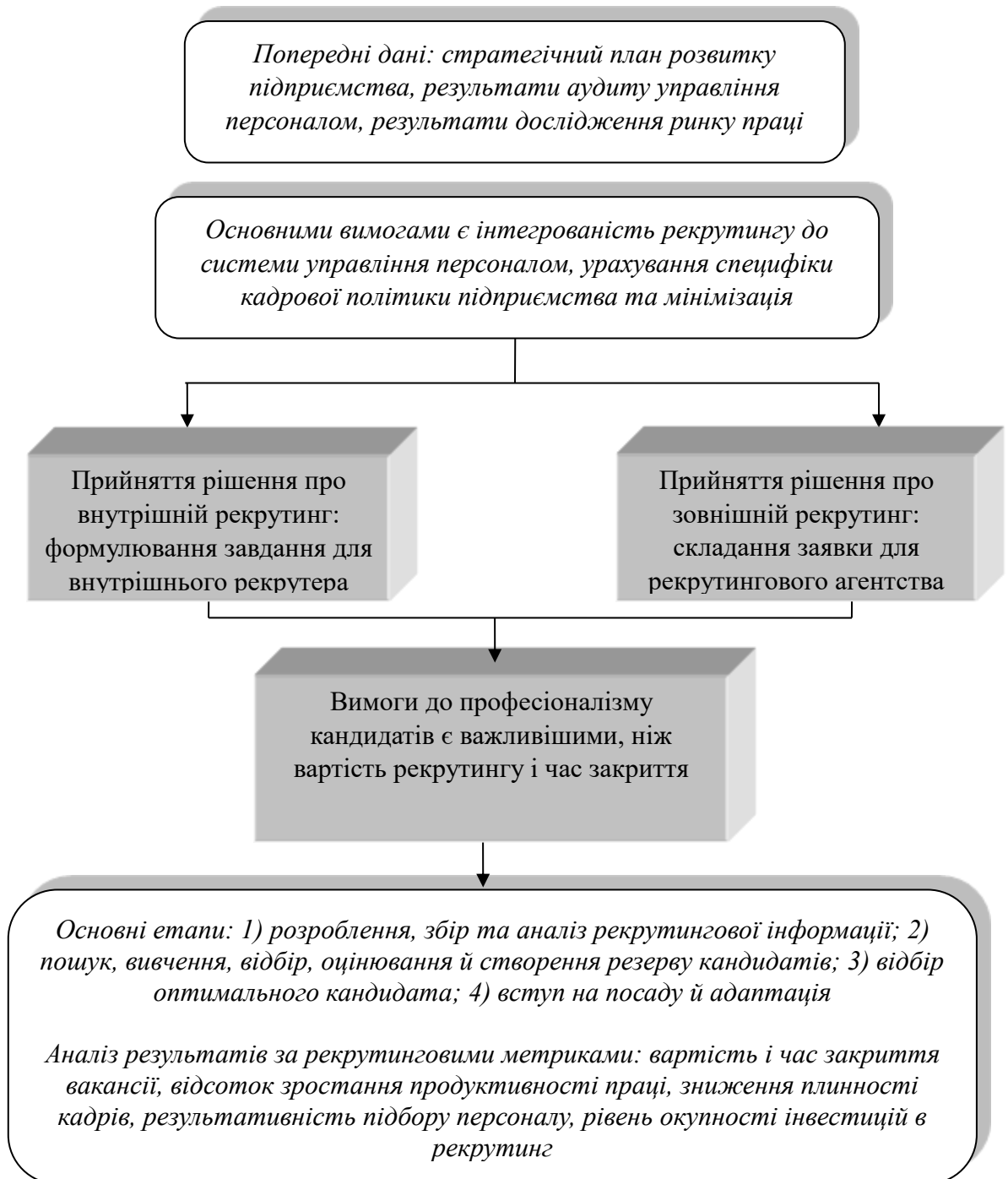


Рисунок 1.3. – Структурно-логічна схема впровадження етапів рекрутингу до системи управління персоналом підприємства

Джерело: складено автором на основі [20;21]

Рекрутинг персоналу є невід'ємною частиною управління людськими ресурсами в будь-якій організації. Основні етапи рекрутингу - це стратегічне планування, пошук, відбір, співбесіда та остаточний вибір кандидатів. Кожен з цих етапів вимагає уважного та систематичного підходу для забезпечення вдалого найму та відповідності обраного персоналу потребам та цілям організації.

Важливо враховувати, що рекрутинг - це більше, ніж просто заповнення вакансій. Це також можливість залучення талановитих та висококваліфікованих співробітників, які можуть приносити значну користь компанії. Також варто враховувати, що рекрутинг може бути процесом постійного удосконалення, де вивчення результатів та аналіз помилок допомагають вдосконалювати стратегію та методи найму. Успішний рекрутинг важливий для досягнення конкурентних переваг та розвитку організації, тому він вимагає обізнаності в галузі, планування та виконання завдань з метою залучення та збереження найкращого персоналу.

1.3 Методи, інструменти та технології відбору персоналу

Рекрутинг персоналу - це складний і важливий процес, який передбачає привертання, відбір та найм співробітників для організації. У сучасному світі рекрутери мають доступ до різноманітних методів та інструментів, які сприяють ефективному виконанню цих завдань.

- 1) Класичний рекрутинг- пошук і відбір керівництва середнього рівня, фахівців та офісного персоналу.
- 2) Прямий пошук - пошук і відбір керівництва вищого рівня та висококваліфікованих професіоналів.

3) Скринінг - відбір кандидатів на підставі офіційних критеріїв (може застосовуватися як частина класичного рекрутингу та технології прямого пошуку).

4) Персоналізований рекрутинг передбачає вивчення кандидата в деталях і використання всіх доступних методів для його залучення до компанії. Найвідомішим видом є Head Hunting - залучення ексклюзивних фахівців з інших підприємств на замовлення клієнта. Якщо рекрутинг спрямований на підбір "білих комірців", а скринінг - на підбір початкового персоналу, то Head Hunting цілеспрямований на пошук "золотих комірців" - вищих керівників [22, с. 185].

5) Лізинг персоналу - надання працівників, які перебувають у трудових відносинах з кадровою агенцією, на умовах оренди для клієнта.

6) Аутплейсмент - комплекс послуг і технологій щодо працевлаштування персоналу, який звільнений з компанії-замовника (ця послуга надається за рахунок компанії-замовника)

Таблиця 1.2. – Основні види рекрутингу

Скринінг - підбір кандидатів на основі формальних ознак	Класичний рекрутинг: підбір фахівців та офісного персоналу без обмежень джерел пошуку та засобів залучення кандидатів із використанням звичних технологій	Прямий пошук: підбір керівників вищої ланки, професіоналів за результатами широкомасштабних досліджень ринку праці
Точковий рекрутинг: звуження кола пошуків претендентів до кількох організацій шляхом установа певних «фільтрів» для економії часу і коштів	Персоналізований рекрутинг: наймання конкретної людини з детальним вивченням її професійних та особистісних рис і застосуванням усіх можливих мотиваційних важелів для залучення цього кандидата до своєї організації	«Полювання за головами» (Head Hunting): цілеспрямований пошук (переманювання) ексклюзивних фахівців («золотих комірців»)
Повторний рекрутинг: пошук претендентів серед колишніх працівників організації	Креативний рекрутинг: нестандартний пошук кандидатів; залучення до співпраці кандидатів, які вже мають роботу	Рекрутинг із застосуванням аут-технологій: HR-аутсорсинг, аутстафінг, аутплейсмент, лізинг персоналу

Джерело: складено автором на основі [23-25]

В системі управління талантами використовуються спеціальні методи рекрутингу. Один з таких методів - точковий рекрутинг, який є вдосконаленим способом пошуку талантів у конкурентів і може призвести до економії часу, зусиль та ресурсів. Він полягає в обмеженні обсягу пошуків до декількох організацій шляхом використання різних критеріїв, таких як аналіз слабких сторін конкурентів, їх системи стимулювання, географічне розташування тощо. Наступним кроком є вибір працівників, які підлягатимуть хедхантингу. Цей метод дозволяє аналізувати профілі основних працівників з точки зору їхньої освіти, досягнень, компетенцій, кар'єрної траєкторії і т. д.

Сьогодні все більше організацій шукають таланти серед своїх колишніх працівників, які раніше покинули компанію через незадовільний рівень розвитку або реалізації. Це називається "бумерангом" або повторним рекрутингом. Цей метод має перевагу у тому, що, незважаючи на те, що працівник вже має досвід роботи в організації, він здобув інший досвід, який може бути успішно використаний в роботі.

Також існує поняття "креативного рекрутингу", яке вказує на вдосконалені методи рекрутингу, що успішно застосовуються в європейських країнах і дозволяють уникнути витрат часу на перегляд безлічі несумісних резюме, залучаючи кандидатів, які вже мають роботу [17, с. 232].

Один із ключових методів рекрутингу - це використання онлайн ресурсів. Інтернет надає безмежні можливості для пошуку потенційних кандидатів. Вакансії можуть бути розміщені на спеціалізованих сайтах для пошуку роботи, в корпоративних блогах або на сайті компанії. Соціальні мережі також грають важливу роль у рекрутингу, дозволяючи публікувати вакансії, знаходити потенційних кандидатів і встановлювати зв'язки з ними.

Для ефективного відбору кандидатів рекрутери використовують інтерв'ю, тести та асесменти. Інтерв'ю дозволяють оцінити навички, досвід і особистісні якості кандидатів, а також перевірити, чи вони відповідають

корпоративній культурі. Тести і асесменти можуть бути використані для об'єктивної оцінки професійних здібностей кандидатів.

Безпосередній контакт з потенційними кандидатами також важливий. Рекрутери можуть відвідувати виставки роботи, конференції та інші заходи, де можна знайти талановитих фахівців. Крім того, особистий зв'язок може бути важливим фактором в переконанні кандидата прийняти пропозицію про роботу.

Технології також грають велику роль у рекрутингу. Сучасні системи управління кандидатами (ATS) дозволяють рекрутерам ефективно керувати процесом найму, відстежувати кандидатів та аналізувати дані. Штучний інтелект та аналітика допомагають покращити відбір кандидатів та передбачити їхню придатність для вакансії [23, с. 120].

Основні технології відбору персоналу включають кілька ключових методів та підходів:

1. Резюме та анкетування: початковий етап, де кандидати подають свої резюме та заповнюють анкети. Це дає роботодавцям перші дані про досвід, навички та освіту кандидатів.
2. Тестування: використання професійних тестів для оцінки навичок, знань, інтелектуальних здібностей або психологічних характеристик кандидатів.
3. Співбесіди: Особисті або відео-інтерв'ю з кандидатами для оцінки їх комунікативних навичок, мотивації, професійної придатності та культурної відповідності компанії.
4. Перевірка рекомендацій: контактування з попередніми роботодавцями або рекомендованими особами для перевірки інформації, наданої кандидатом.
5. Оцінка компетенцій: визначення рівня професійних і особистісних якостей кандидата, що відповідають вимогам позиції.

6. Асесмент-центри: комплексні оцінювання, що включають різноманітні завдання, симуляції, групові дискусії тощо, щоб оцінити поведінку кандидата в різних ситуаціях.

7. Соціальні медіа та інтернет-перевірка: аналіз профілів кандидатів у соціальних мережах та іншої інформації в інтернеті для отримання додаткового розуміння їх особистості та поведінки.

8. Внутрішній відбір: розгляд вже працюючих співробітників для просування або переведення на нові позиції [26, с. 110].

Кожен з цих методів може використовуватися окремо або в комбінації для досягнення найкращих результатів у відборі персоналу.

Важливою складовою сучасних рекрутингових процесів є адаптація до сучасних технологій, що дозволяють підвищити ефективність рекрутингу. Організаціям необхідно пристосовуватися до цифрового середовища, якщо вони бажають залишатися конкурентоспроможними. Ті, хто не розпочали використовувати цифрові можливості, вже відстають від тих, хто активно впроваджує їх. На сьогодні застосування застарілих технологій та програм є серйозною перешкодою для залучення найбільш обдарованих та успішних кандидатів, оскільки потребують нового підходу до набору персоналу. І якщо рекрутери не адаптують свої методи пошуку і відбору до сучасного світу, вони можуть зіткнутися з труднощами у пошуку дійсно висококваліфікованих співробітників. Залучення та збереження найкращих кадрів без використання цифрових інновацій стає практично неможливим.

Методи рекрутингу персоналу - це різноманітні способи та підходи, які використовуються для пошуку, привертання та відбору кандидатів на вакантні посади в організації. Ось деякі з найпоширеніших методів рекрутингу:

1. Розміщення оголошень про роботу: Це класичний метод, при якому організація розміщує оголошення про вакансії на своєму веб-сайті, на спеціалізованих сайтах для пошуку роботи, у газетах і журналах.

2. Внутрішній рекрутинг: Організації можуть сприяти руху внутрішніх працівників на вакансії, сповіщаючи їх про можливості зростання власної кар'єри внутрішньо.

3. Рекомендації від працівників: Роботодавці можуть спонукати своїх працівників рекомендувати кандидатів для вакансій.

4. Професійні мережі та соціальні мережі: Користування платформами, такими як LinkedIn, дозволяє рекрутерам знайти і встановити зв'язки з кандидатами, що відповідають вимогам вакансій.

5. Агентства набору персоналу: Зацікавлені організації можуть наймати професійні рекрутингові агентства для пошуку та відбору кандидатів [27-28].

6. Університети та навчальні заклади: Деякі компанії співпрацюють з університетами та вищими навчальними закладами, надаючи можливості студентам і випускникам для стажування та роботи.

7. Участь у виставках та ярмарках роботи: Організації можуть брати участь у виставках і ярмарках роботи, де вони можуть зустрічатися з потенційними кандидатами особисто.

8. Headhunting: Рекрутери можуть активно шукати талановитих кандидатів, зазвичай в інших компаніях, і надсилати їм пропозиції про роботу.

9. Інтернет-пошук та бази даних: Використання пошукових систем і баз даних дозволяє рекрутерам швидко знаходити резюме та контакти кандидатів.

10. Аналітика та штучний інтелект: Використання аналітики та штучного інтелекту допомагає автоматизувати та покращити відбір кандидатів [20, 21].

Успішний рекрутинг часто включає в себе комбінацію різних методів, залежно від конкретної вакансії, галузі та стратегії організації. Кожен метод має свої переваги та недоліки, і важливо вибирати той, який найкраще відповідає потребам конкретної ситуації.

Основні види інтернет-рекрутингу подано на наступному рисунку 1.4

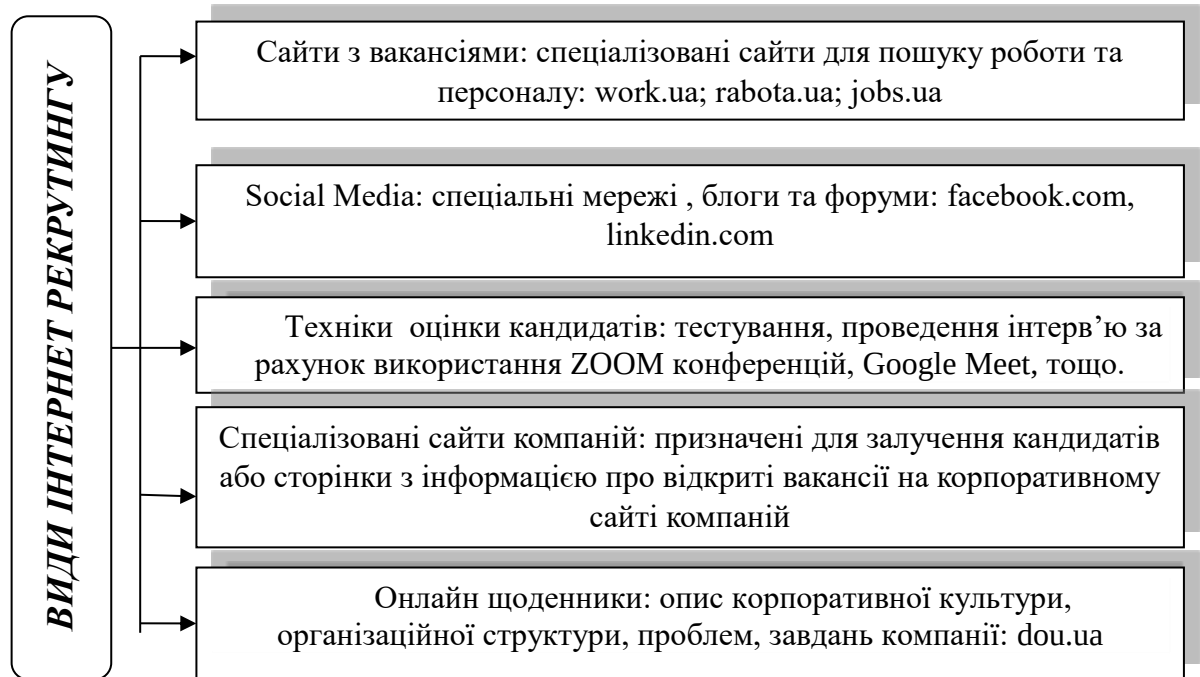


Рисунок 1.4. – Основні види інтернет рекрутингу

Джерело: складено автором на основі [29-32]

Усі ці методи та інструменти роблять рекрутинг більш доступним і ефективним завданням. Вони допомагають організаціям залучити талановитих співробітників і підвищити конкурентоспроможність на ринку праці. Важливо пам'ятати, що успішний рекрутинг вимагає не лише використання інструментів, але й вміння ефективно взаємодіяти з кандидатами та розвивати позитивний образ роботодавця [33].

Окремо слід відзначити, що в науковій літературі існує окремий підхід стосовно визначення рівня кадрової безпеки організації. Найвищим він може бути тільки за умови, коли досліджуваний комплекс індикаторів знаходиться в референтних нормативних значеннях. До них слід віднести наступні індикатори.

1. Показник постійності персоналу ($\Pi_{\text{пост}} = \frac{Ч_{\text{пост}}}{Ч_{\text{сп}}}$), де $Ч_{\text{пост}}$ – чисельність постійних працівників, осіб; $Ч_{\text{сп}}$ – середньоспискова чисельність працівників, осіб. Чим вищим є значення даного показника, тим краще для підприємства в цілому.

2. Коефіцієнт укомплектованості кадрами ($K_{ук} = \frac{\text{Ч}_{шт}}{\text{Ч}_{факт}}$) де $\text{Ч}_{шт}$ – чисельність працівників згідно з штатним розписом, осіб; $\text{Ч}_{факт}$ – фактична чисельність працюючих, осіб. Оптимальним значенням даного коефіцієнта є 1. При показниках більше або менше 1, існує відповідно надлишок або недостача персоналу.

3. Співвідношення темпів зростання заробітної плати та продуктивності праці ($\text{ЗП} = \frac{T_{зрзп}}{T_{зрпп}}$), де $T_{зрзп}$ – темп зростання зарплати; $T_{зрпп}$ – темп зростання продуктивності праці. Чим більшим є значення даного коефіцієнта від порогового значення, тим краще для підприємства.

4. Коефіцієнт стабільності персоналу ($K_{ст} = 1 - K_{пл}$) ($K_{пл} = \frac{K_{зв}}{\text{Ч}_{сп}}$), де $K_{зв}$ – чисельність звільнених працівників, а $\text{Ч}_{сп}$ – середньоспискова чисельність працівників, осіб. Чим меншим є значення даного показника від порогового, тим краще для підприємства в цілому [34, с. 155].

Як висновок слід відзначити, що методи, інструменти та технології відбору персоналу в сучасному бізнес-середовищі відіграють критично важливу роль у забезпеченні успішного функціонування організацій. Однак важливо розуміти, що немає універсального підходу до відбору персоналу, і кожен метод або інструмент має свої переваги і обмеження.

Сучасні технології та програмні рішення дозволяють автоматизувати багато аспектів процесу відбору, що зменшує суб'єктивний вплив та сприяє об'єктивності при виборі кандидатів. Використання інтернет-платформ, соціальних медіа та аналітики дозволяє здійснювати більш ефективний пошук і оцінку кандидатів.

Також важливо зазначити, що гнучкість та адаптивність у використанні різних методів та інструментів відбору дозволяють організаціям виходити за межі стандартних підходів і створювати власні стратегії, які відповідають їхнім унікальним потребам та цілям.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ КИЇВСЬКОЇ МИТНИЦІ

2.1 Дослідження процесу рекрутингу на Київській митниці

Київська митниця є частиною Державної митної служби України (Держмитслужба), яка була утворена у 2019 році. Цей орган є центральним органом виконавчої влади України, відповідальним за реалізацію державної митної політики та політики у сфері боротьби з правопорушеннями, пов'язаними з митною справою. Діяльність Держмитслужби координується Кабінетом Міністрів України через Міністра фінансів. Структура Київської митниці, як і більшості митних установ, зазвичай включає кілька основних відділів та служб, кожен з яких відповідає за певні аспекти митної діяльності. Організаційну структуру Київської митниці подано на наступному рисунку 2.1.



Рисунок 2.1. - Організаційна структура Київської Митниці.

Джерело: складено автором на основі [35]

Основні завдання та функції Київської митниці, як частини Державної митної служби України, охоплюють ряд важливих аспектів:

1. Забезпечення виконання законодавства: Неухильне дотримання і запобігання невиконанню вимог законодавства України з питань митної справи.
2. Міжнародні зобов'язання: Виконання зобов'язань України відповідно до міжнародних договорів у сфері митної справи.
3. Сприяння торгівлі та транзиту: Створення умов для полегшення торгівлі, збільшення товарообігу та пасажиропотоку через митний кордон.
4. Митний контроль: здійснення митного контролю та виконання митних формальностей, включаючи електронне декларування та використання технічних засобів контролю.
5. Управління ризиками: аналіз та управління ризиками для визначення форм та обсягів митного контролю.
6. Митні платежі: забезпечення справляння митних платежів, контроль за їх правильністю та своєчасністю сплати.
7. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності: застосування митно-тарифного та нетарифного регулювання, контроль за переміщенням товарів через митний кордон, в тому числі з урахуванням заборон та обмежень.
8. Контроль за валютними цінностями: контроль за правилами переміщення валютних цінностей через митний кордон.
9. Захист прав інтелектуальної власності: сприяння запобіганню переміщенню товарів з порушенням прав інтелектуальної власності.
10. Боротьба з контрабандою: протидія контрабанді та боротьба з порушеннями митних правил [35].

Крім цих специфічних завдань, Київська митниця також виконує інші функції, які включають фіскальну, регулятивну, правову, статистичну та контролюючу діяльність у сфері митних та валютних відносин. Митниця

також представляє інтереси держави у судових справах, пов'язаних з митними питаннями

Кадрова політика на Київській митниці є окремою частиною загальної кадрової політики на українській митниці в цілому. Управління персоналом на українських митницях охоплює кілька ключових аспектів:

1. Відбір і підготовка кадрів: важливо забезпечити, що нові працівники мають відповідні навички і знання для виконання митних завдань.
2. Мотивація та винагорода: реалізація системи винагороди, яка мотивує співробітників до ефективної роботи.
3. Професійний розвиток: підтримка постійного навчання та розвитку персоналу для підтримки їхніх професійних компетенцій.
4. Антикорупційні заходи: впровадження строгих антикорупційних політик і моніторингу для забезпечення прозорості та чесності серед працівників.
5. Психологічна підтримка і корпоративна культура: створення сприятливого робочого середовища і забезпечення добробуту персоналу.

Ці елементи важливі для забезпечення ефективності, прозорості та відповідальності у функціонуванні митних органів. Особливістю кадрової політики всієї Державної митної служби та Київської митниці зокрема є переведення 70% митників на контракти з піврічним випробувальним терміном створить систему жорсткого кадрового контролю, яка включатиме регулярні перевірки на добропорядність, перевірки знань і тестування, службові перевірки з використанням поліграфа. Для підвищення фінансової мотивації працівників Київської митниці також сформовано спеціальний фонд, який наповнюватиметься коштами від конфіскованих товарів.

Також, слід розглянути організаційну структуру управління по роботі з персоналом Київської митниці, яке подано на наступному рисунку 2.3.

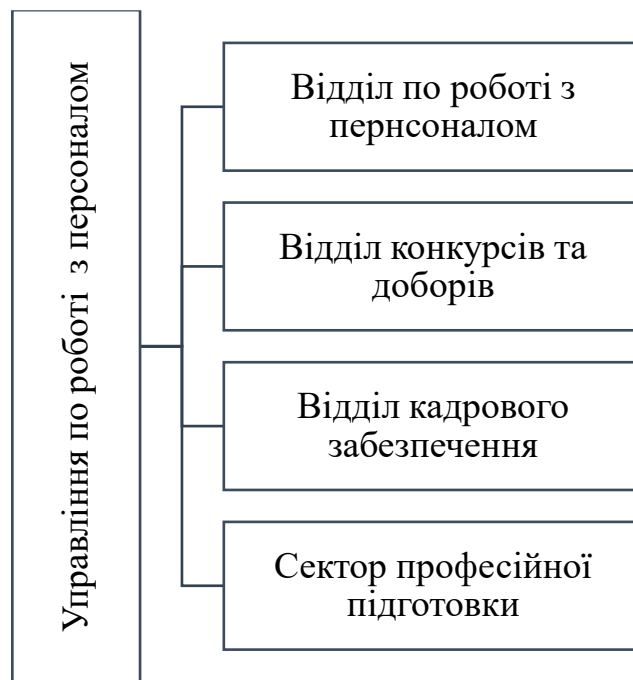


Рисунок 2.2. - Структура відділу управління по роботі з персоналом Київської Митниці

Джерело: складено автором на основі [35]

З даного рисунку видно, що головному управлінню по роботі з персоналом підпорядковуються власне відділ по роботі з персоналом, відділ конкурсів та доборів (займається рекрутингом персоналу), відділ кадрового забезпечення та сектор професійної підготовки. Така лінійна організаційна структура дозволяє мати пряме підпорядкування усіх відділів головному управлінню та відповідно забезпечує ефективний взаємозв'язок між усіма підрозділами.

Фундаментом для формування якісної кадрової основи стало тестування працівників митниці. Його мета – це повернення довіри широкої громадськості та особливо бізнесу до Держмитслужби в цілому та Київської митниці зокрема, сформувати ставлення до митників як до законослухняних професіоналів своєї справи. Структура тестів спрямована на комплексну оцінку учасників. Тестування допомагає перевірити співробітників та оцінити кадровий потенціал реформованої митниці.

Тестування складалося з трьох блоків: знання антикорупційного та митного законодавства, завдання на загальні здібності, зокрема вербальне та математичне мислення, і питання на виявлення рівня благонадійності.

Перш за все, проаналізуємо головні індикатори стосовно руху персоналу на Київській Митниці, які подано в наступній таблиці 2.4.

Таблиця 2.1. – Індикатори, які характеризують рух персоналу Київської Митниці

Показник	Роки		
	2021	2022	2023
Планова чисельність персоналу, осіб	1085	1068	1072
Середньооблікова чисельність персоналу фактична, осіб	1085	1068	1072
Звільнені за власним бажанням, осіб	4	27	13
Звільнені за ініціативи роботодавця, осіб	15	12	15
Прийнято працівників, осіб	2	43	25

Джерело: складено автором на основі [35]

З даних в таблиці 2.4 можна зробити відповідні висновки, що протягом досліджуваного періоду, чисельність працівників Київської митниці мала незначні тенденції до зміни, і особливо це відчувалося у 2022 році, коли значна чисельність працівників звільнялася за власним бажанням, а також була частка працівників, які були звільнені за ініціативи керівництва Київської митниці. За рахунок цього, необхідно було замінювати їх за рахунок найму персоналу та закриття відповідних вакантних посад. В цілому ж, за досліджувані три роки, чисельність персоналу Київської Митниці зменшилася всього на 13 осіб або на 1,19%.

Далі, слід розглянути чисельність та структуру персоналу Київської Митниці.

Таблиця 2.2. – Індикатори, які характеризують чисельність та структуру персоналу Київської Митниці

Показник	Роки		
	2021	2022	2023
Загальна чисельність, осіб	1085	1068	1072
з них Чоловіки, осіб	682	712	722
% до загальної чисельності	62,9%	66,7%	67,3%
Жінки, осіб	403	356	340
% до загальної чисельності	37,1%	33,3%	32,7%

Джерело: складено автором на основі [35]

Як видно з наведених даних, більшість працівників це чоловіки (станом на жовтень 2023 року їх питома вага склала 67,3% або 722 особи). Це цілком виправдано, адже на державні службі в митній справі в основному хочуть працювати особи чоловічої статі. Відзначимо, що протягом досліджуваного періоду 2021-2023 питома вага чоловіків в загальній структурі мала тенденцію до зростання (+4,4% за ці 3 роки).

Далі, слід аналогічно проаналізувати індикатори, які характеризують чисельність та структуру персоналу за віком, що працюють на Київській митниці. Цю інформацію подано в наступній таблиці 2.3.

Таблиця 2.3. – Індикатори які характеризують чисельність та структуру персоналу за віком Київської Митниці

Показник	Індикатори по роках					
	2021		2022		2023	
	к-сть, осіб	частка, %	к-сть, осіб	частка, %	к-сть, осіб	частка, %
Загальна чисельність працівників, осіб	1085	100%	1068	100%	1072	100%
у тому числі:						
18-25 років, осіб	187	17,23%	186	17,41%	191	17,81%
26-35 років, осіб	232	21,38%	234	21,91%	236	22,01%:
36-45 років, осіб	265	24,42%	263	24,62%	261	24,34%
46-55 років, осіб	277	25,52%	272	25,46%	275	25,65%
Більше 56 років, осіб	124	11,42%	113	10,58%	109	10,16%

Джерело: складено автором на основі звітності організації

Як видно з даних в таблиці 2.6, протягом досліджуваного періоду спостерігалася ситуація стосовно переважання більш старшого покоління в загальній структурі працівників. В загальному, для державних організацій така ситуація в нашій країні є більш ніж стабільною. Проте позитивним явищем є те, що чисельність осіб, які є старшими 56 років за відповідний період зменшилася на 15 осіб, або на 1,16 в.п. Якщо досліджувати питому вагу більш молодшого персоналу, то вона за відповідний досліджуваний період зростала: чисельність персоналу в категорії 18-25 років зросла на 4 особи, і в категорії 26-35 років аналогічно на 4 особи.

Проте в перспективі, слід відзначити, що актуальним завданням для відділу управління персоналом Київської митниці є подальше омолодження персоналу в цілому, адже саме молодь є основою розвитку організації: вона швидше адаптується до мінливих зовнішніх умов.

Наступним важливим елементом дослідження кадрової політики Київської митниці при його якісному аналізі є розподіл за стажем роботи. Адже з однієї сторони великий термін роботи одного працівника в організації може свідчити про його досвід та відданість цій організації, а з іншої – про стабільність (або навпаки нестабільність) роботи самої організації, та її організаційної і фінансової стійкості. Відповідний розподіл персоналу за стажем роботи на київській митниці станом на кінець жовтня 2023 року подано в наступній таблиці 2.4.

Таблиця 2.4. – Індикатори які характеризують чисельність та структуру персоналу за віком Київської Митниці, станом на жовтень 2023 року

Індикатор	Значення індикатор	
	Чисельність персоналу, осіб	Питома вага у %
Загальна чисельність працівників	1072	100
у тому числі зі стажем роботи:		
до 2-х років	98	9,14%
2-5 років	189	17,63%
Більше 5 років	324	30,22%
Більше 10 років	250	23,32%
Більше 20 років	211	19,68%

Джерело: складено автором на основі звітності організації [36]

З даних в таблиці 2.4. можна сказати, що в організації працюють досвідчені працівники (частка працівників зі стажем роботи в організації більше 5 років, більше 10 років та більше 10 років становить 30,22%, 23,32% та 19,68% відповідно), в той час як питома вага працівників, які мають стаж роботи до 2-х років складає всього 9,14%.

Відзначимо, що враховуючи поточний стан кадрової політики

досліджуваної організації, для неї важливим завданням є поступове підвищення рівня довіри до молодих спеціалістів, які прагнуть навчатися. На початку своєї трудової діяльності вони є доволі і тому можуть приносити значну користь для діяльності Київської митниці.

В досліджуваній організації працює досвідчений персонал, проте не всі працівники мають однаковий рівень освіти. Разом з тим, особливості технічної діяльності вимагають високого рівня освіти та професійної підготовки від працівників, адже саме від їх компетенцій залежить якість надання складних з технічної точки зору послуг, якість обслуговування клієнтів, перспективи розвитку організації. Тому слід проаналізувати персонал організації за рівнем освіти (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5. – Індикатори які характеризують склад і структуру персоналу Київської Митниці за рівнем, станом на жовтень 2023 року

Рівень отриманої освіти	Чисельність персоналу, осіб	Питома вага у %
Повна вища (спеціаліст, магістр)	474	44,21%
Базова вища (бакалавр)	483	45,05%
Неповна вища (молодший спеціаліст)	115	10,72%
Всього	1072	100

Джерело: складено автором на основі звітності організації [36]

Здійснивши аналіз структури і складу персоналу Київської митниці за рівнем освіти у 2023 році, можна зробити відповідний висновок, що майже 90% працівників досліджуваної організації, мають вищу освіту з освітнім рівнем магістр або бакалавр. Причому слід відзначити, що в цій частині, приблизно однакова питома вага як працівників що мають повну вищу освіту (44,21%) так і осіб з базовою вищою освітою (45,05%). Окремо відзначимо на доволі низький показник працівників з неповною вищою освітою – 10,72% від

загальної кількості працівників. За рахунок такого аналізу можна зробити відповідний висновок про затребуваність вищого рівня освіти для виконання своїх професійних обов'язків в діяльності Київської митниці, адже майже усі професії (а в досліджуваній організації працює біля 70% працівників, які безпосередньо займаються митною справою).

Також, слід проаналізувати динаміку середньої заробітної плати працівників Київської митниці протягом досліджуваного періоду. Її буде подано на наступному рисунку 2.3.

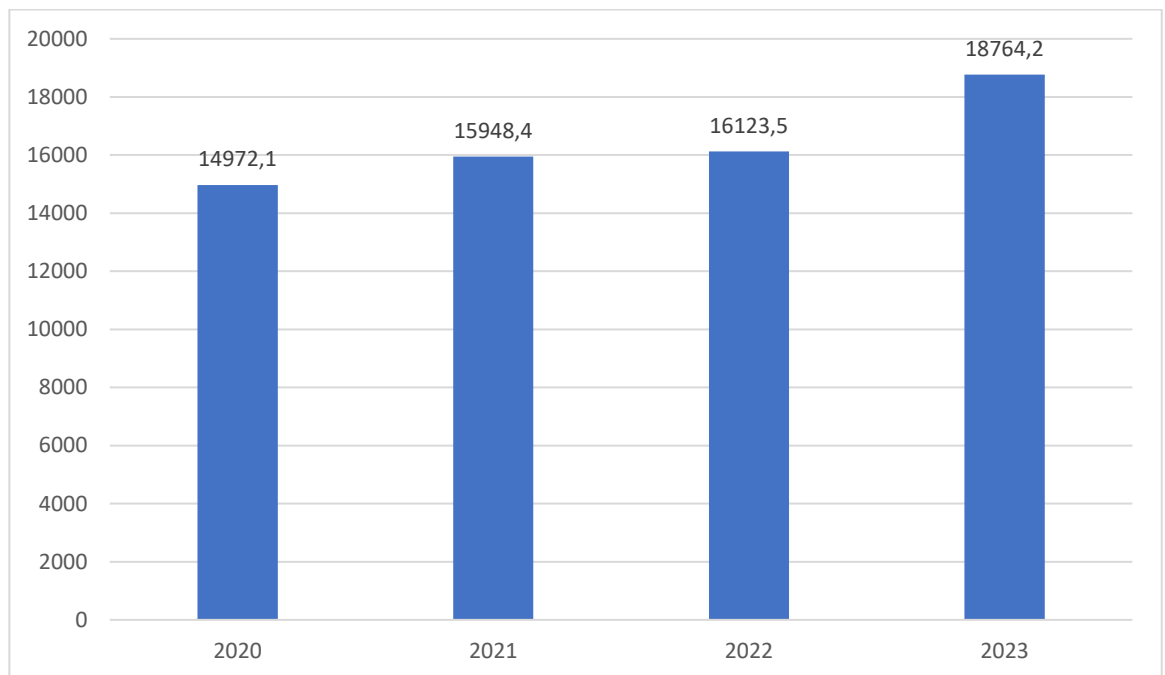


Рисунок 2.3. – Рівень середньої заробітної плати працівників Київської митниці в період 2020 -2023 років, грн на місяць

Джерело: складено автором на основі звітності організації [36]

Як видно з даних рисунку 2.3, протягом досліджуваного періоду відбувалося поступове зростання рівня середньої заробітної плати працівників Київської митниці – відтак, за ці неповні 4 роки, її рівень збільшився на 3792,1 грн. або на 25,32%. Такі темпи зростання середнього рівня заробітної плати є вкрай позитивним фактором з точки зору забезпечення належного рівня мотивації персоналу та його винагородження.

Як висновок слід відзначити, що рекрутинг персоналу досліджуваної

організації Київська митниця базується на постійності та невисокому рівні плинності персоналу. Досліджений аналіз дозволяє засвідчити, що в організації переважає більш старший персонал, який має відповідно більший стаж роботи, і хоча в останні роки спостерігається зростання молодшого персоналу, його питома вага в загальній структурі залишається не такою великою. Також, в компанії переважає персонал, який має як мінімум базову вищу освіту (рівень бакалавр - 45,05%), та повну вищу освіту (рівень спеціаліст або магістр – 44,21%), Окрім цього, проаналізовано середній рівень заробітної плати, яка зросла за останні 4 роки на 3792,1 грн. або на 25,32%. Ці індикатори свідчать про забезпечення належного рівня мотивації персоналу та його винагородження.

2.2. Оцінка ефективності рекрутингу персоналу за допомогою факторного аналізу

Оцінка ефективності рекрутингу персоналу за допомогою факторного аналізу може включати кілька ключових аспектів. Факторний аналіз допомагає визначити, які фактори найбільш впливають на успішність процесу найму та на його результативність. Ось деякі з них:

1. Часові показники: Вимірювання часу, необхідного для заповнення вакансії, від моменту її оголошення до моменту прийняття працівника на роботу.
2. Якість кандидатів: Аналізування рівня кваліфікації та досвіду кандидатів, які приходять на співбесіду, та оцінка їх відповідності вимогам вакансії.
3. Джерела набору: Оцінка ефективності різних каналів набору (наприклад, онлайн платформи, агентства по працевлаштуванню, соціальні мережі) для приваблення кандидатів.

4. Витрати на рекрутинг: Аналіз загальних витрат, пов'язаних із процесом найму, включаючи рекламу вакансій, витрати на співбесіди, тестування кандидатів тощо.

5. Частота відмови кандидатів: Оцінка частоти відмови кандидатів після пропозиції роботи, що може вказувати на проблеми у пропозиціях або репутації компанії.

6. Стабільність працевлаштування: Моніторинг тривалості роботи найнятих працівників на підприємстві та частоти їх звільнення.

7. Задоволеність найманого персоналу: Оцінка задоволеності нових працівників робочим місцем та умовами праці.

Факторний аналіз допомагає ідентифікувати ключові області для покращення та дозволяє підприємству розробити більш цілеспрямовані стратегії рекрутингу.

Протягом останніх років на Київській митниці, як частині загальної стратегії української митниці, була розроблена та впроваджена методологія комплексної атестації конкурсантів, причому організація і проведення тестування проходили за активної участі та підтримки міжнародних партнерів Мінфіну та Держмитслужби в цьому проєкті: Міжнародної організації з міграції та Посольства США в Україні.

Рекрутингова стратегія Київської Митниці, яка є частиною ширшого плану реформ української митниці в цілому, охоплює наступні ключові елементи (рисунки 2.4.). В цілому, рекрутинг персоналу в досліджуваній організації має дуже важливе значення з точки зору забезпечення притоку якісних працівників на відповідні вакантні посади, адже враховуючи початок повномасштабного вторгнення, багато співробітників досліджуваної організації (особливо жінки) мали бажання покинути межі країни, і відповідно рівень плинності кадрів в цьому році збільшувався.



Рисунок 2.4. – Рекрутингова стратегія Київської Митниці

Джерело: складено автором на основі звітності організації [36]

Детальніше опишемо кожну частину даної стратегії

1. Оновлення підходів до відбору персоналу: впровадження нових методів для підбору співробітників, яке включає загальне вікове омолодження
2. Введення інтегрованої мотиваційної системи: розробка і виконання системи, яка мотивує співробітників через різні форми заохочення, засновані на їхніх професійних досягненнях. Для цього розроблені відповідні законопроекти законодавчих та інших нормативних змін. У Міністерстві фінансів та Держмитслужбі вже сформоване концептуальне бачення даного "мотиваційного пакета", де включено перегляд посадових окладів та системи преміювання митників, медичне страхування або компенсування витрат на оздоровлення, забезпечення форменим одягом.
3. Якість роботи персоналу забезпечуватиметься двома факторами: позитивною мотивацією та контролем.
4. Проведення оціночного тестування: використання спеціалізованих тестів для оцінки компетенцій і доброчесності працівників. Про це вже

говорилися в попередньому підпункті, коли кожні пів року буде проходити атестація.

5. Застосування системи неперервного контролю: після тестування, запровадження системи постійного нагляду за діяльністю персоналу для забезпечення їхньої ефективності.

6. Реалізація політики справедливого винагородження: розробка плану, який включає конкурентоздатну оплату праці, бонуси, соціальні гарантії та інші переваги для стимулювання та збереження кваліфікованих працівників.

Наступним кроком буде аналіз показників руху персоналу Київської митниці за останні три роки. У зв'язку з окремими критеріями формуються конкретні показники кадрової безпеки Київської Митниці. Якщо певний критерій визначає якісну основу, то показник – кількісну характеристику цього явища. Для оцінки безпеки персоналу Київської митниці нами буде проаналізовано декілька відповідних індикаторів.

На основі показників, які подані в п.п. 1.3 до роботи, здійснимо їх розрахунок і відповідні дані буде занесено до таблиці 2.6.

Таблиця 2.6. – Показники ефективності рекрутингу персоналу Київської митниці в період 2021-2023 років

Показник	Роки		
	2021	2022	2023
Коефіцієнт укомплектованості кадрами	1	1	1
Показник постійності персоналу	0,982	0,963	0,973
Співвідношення темпів зростання заробітної плати та продуктивності праці	0,916	0,914	0,957
Коефіцієнт стабільності персоналу	0,9825	0,9635	0,974

Джерело: складено автором на основі звітності організації [36]

Тепер на основі даних індикаторів ми можемо розрахувати узагальнений показник ефективності кадрової політики для досліджуваної організації Київська митниця.

$$K_{\text{еф. кадр. пол.}} = \sqrt{K1 * K2 * K3 * K4} \quad (2.1)$$

Якщо значення близьке до 1, то це позивне явище. Узагальнений показник варто розраховувати у динаміці, за останні 3 роки. Також його можна доповнювати іншими показниками, які характеризують рівень оплати праці, стимулювання та кар'єрного росту або з специфічними для конкретної галузі тощо. Динаміку цього індикатор для Київської митниці буде подано на рисунку 2.5.

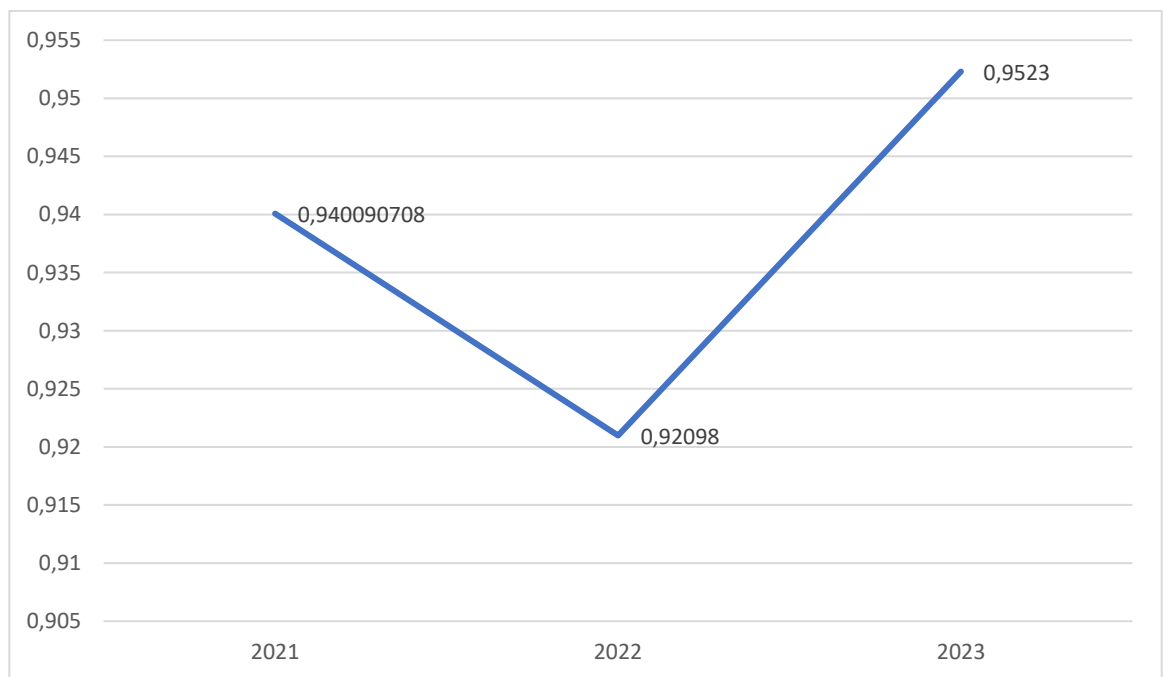


Рисунок 2.5. – Узагальнений коефіцієнт ефективності рекрутингу персоналу Київської митниці за період 2021-2023 рр.

Джерело: складено автором на основі звітності організації [36]

Як висновок , з даних рисунку 2.5 та розрахованого узагальненого індикатора ефективності кадрової політики Київської митниці за період 2021-

2023 можна відзначити про його доволі високе значення, яке в 2023 році наблизилося майже до 1. Така тенденція свідчить про ефективність кадрової політики та забезпечення належного рівня кадрового потенціалу Київської митниці в цілому.

Якщо безпосередньо аналізувати ефективність кадрової стратегії та підбору персоналу на Київській митниці, важливим завданням є аналіз обсягу перерахованих коштів до Державного бюджету (економічний ефект) в розрахунку на працівника – за рахунок цього ми зможемо визначити наскільки ефективно працює цей відділ митниці в цілому. Динаміку цього показника буде подано на наступному рисунку 2.6.

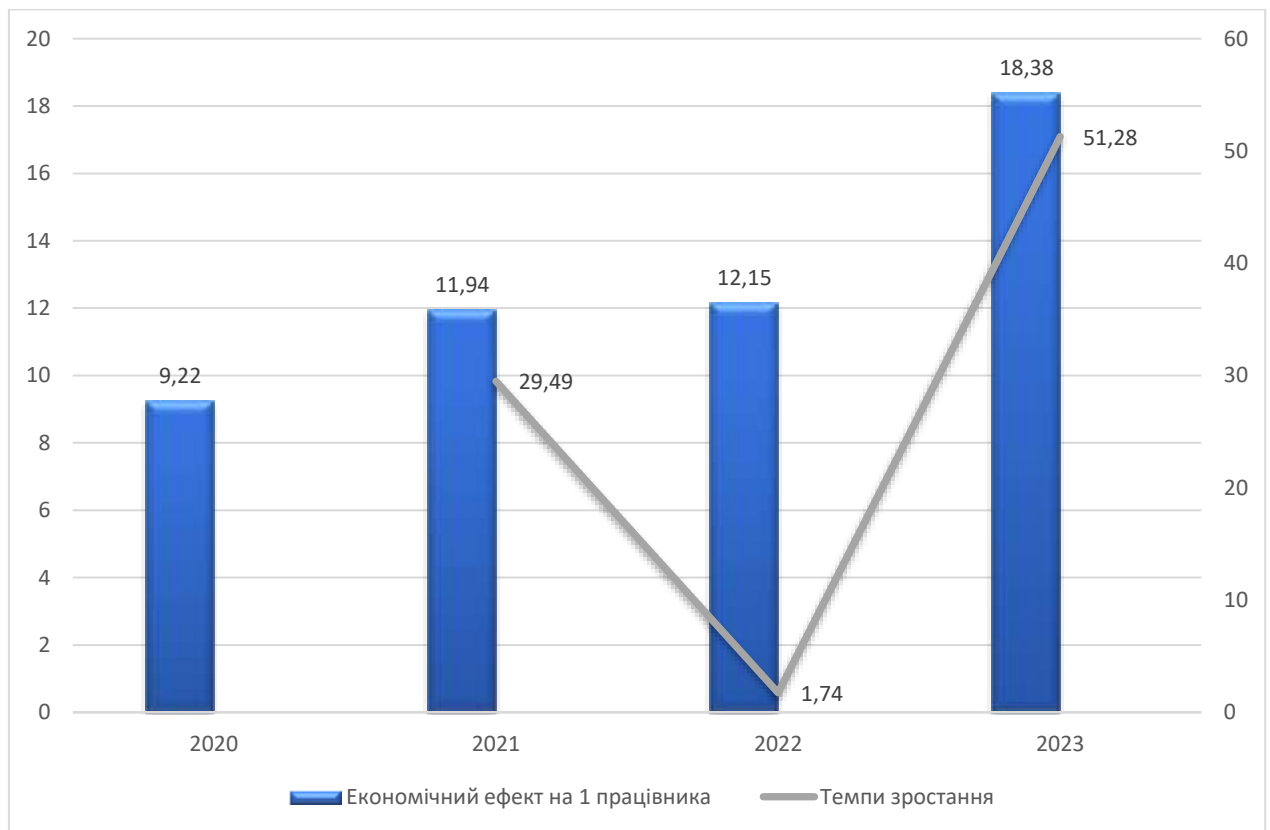


Рисунок 2.6 – Економічний ефект від діяльності Київської митниці в розрахунку на одного працівника та темпи зростання цього показника, тис. грн. та у %

Джерело: складено автором на основі звітності організації [36]

З рисунку 2.6 видно, що протягом досліджуваного періоду, економічний ефект від діяльності Київської митниці в розрахунку на одного працівника мав

тенденцію до зростання, і в цілому за 4 роки його значення зросло на 9,16 тис. грн. на одного співробітника в середньому. Такі тренди в першу чергу доводять тезу про те, що Київські митниці в цілому, та її митники зокрема працюють ефективніше і приносять більше користі державі, за рахунок зростання надходжень до бюджету. Окрім цього, темпи зростання даного індикатор були найвищими у 2023 році, що безумовно свідчить про відновлення роботи митників у поствоєнний рік.

Якщо ж досліджувати стратегію підбору персоналу на Київській митниці, то нею проводяться заходи стосовно набору персоналу з вищих навчальних закладів, що також доводить нашу тезу про омолодження загального віку персоналу компанії. Відповідно до Плану дій з реалізації Стратегії управління персоналом Державної митної служби України на 2021-2024 роки, затвердженим наказом Держмитслужби від 20.09.2021 №723 «Про затвердження Плану дій з реалізації Стратегії управління персоналом Державної митної служби України на 2021-2024 роки», передбачено кадрове оновлення та формування кадрового потенціалу служби, зокрема, шляхом залучення молоді, в тому числі з профільних закладів вищої освіти.

Саме тому, в рамках реалізації даного плану Київська митниця планує оновлення та формування кадрового потенціалу служби молоді, в тому числі, студентів, які проходять підготовку за освітніми програмами митного спрямування економічних, юридичних та технічних спеціальностей ВНЗ. Окрім цього, відбувається заміщення вакантних посад, за рахунок проведення відповідних конкурсів.

Як висновок слід відзначити, що здійснений аналіз оцінки ефективності рекрутингу персоналу Київської митниці за допомогою факторного аналізу дозволяє нам відзначити його доволі високий рівень: зростає економічний ефект наповнення бюджету з розрахунку на одного працівника, комплексний показник ефективності кадрової політики засвідчує також його ефективність в цілому. Окремо відзначимо, що стратегія рекрутингу персоналу на сучасному етапі Київської митниці базується на потенційній її співпраці з вищими

навчальними закладами – організація здійснює заключення меморандумів з університетами стосовно планування постійного потоку нових молодих спеціалістів в галузі митної справи.

2.3 Дослідження ефективності рекрутингу персоналу на Київській митниці соціологічними методами дослідження

Дослідження ефективності рекрутингу персоналу на Київській митниці за допомогою соціологічних методів дослідження допомагає з'ясувати, наскільки задоволені працівники процесом найму та які можливі покращення можна внести. Ось кілька кроків, які здійснюються для проведення такого таких досліджень на Київській митниці:

1. Розроблення опитувальника: він має містити питання, спрямовані на оцінку різних аспектів рекрутингу, таких як якість вакансій, процес співбесіди, комунікація зі співробітниками митниці та інші.

2. Вибір вибіркової групи: тут слід вибрати окремий сегмент персоналу Київської митниці, які будуть запрошені до участі в дослідженні. Тут доволі важливо включити різні категорії працівників, включаючи різний стаж роботи, посади та інші параметри (в основному, головна увага приділяється саме працівникам митниці, оскільки їх найм є найбільш складнішим).

3. Проведення опитувань: відбувається процес збирання даних, здійснивши опитування працівників. Зазвичай, цей процес відбувається в онлайн формі.

4. Аналіз результатів: після збору даних відбувається їх аналіз їх за допомогою статистичних методів, для визначення тенденцій та основних проблеми, пов'язані з рекрутингом персоналу на Київській митниці.

5. Висновки та рекомендації: на основі аналізу результатів готується звіт, в якому відображаються основні висновки і рекомендації з покращення процесу рекрутингу на Київській митниці.

6. Дії на основі дослідження: після отримання звіту відбувається імплементація дій стосовно покращення процесу рекрутингу, звертаючи увагу на рекомендації, що надійшли від працівників.

7. Постійний моніторинг: після цієї імплементації продовжується моніторинг ефективності рекрутингу та проводити регулярні оновлення, щоб вдосконалювати процес найму.

Соціологічне дослідження ефективності рекрутингу може стати цінним інструментом для управління персоналом та допоможе вдосконалити процес найму на Київській митниці.

Крім того, починаючи з листопада 2020 року, розпочалася впровадження комплексного комп'ютерного тестування професійних та особистісних якостей працівників Київської митниці під час відбору фахівців за новою процедурою. Для цього тестування були використані оригінальні методики двох міжнародних компаній MIDOT і HUDSON, які були розділені на три основні частини:

1. Перший блок - це тест на благонадійність, де оцінюються рівень чесності та щирості кандидата, а також рівень толерантності в обслуговуванні внутрішніх і зовнішніх клієнтів.
2. Другий блок - це опитування, спрямоване на визначення особистісних якостей, що дає повний опис особистості за п'ятьма основними факторами: емоційна стабільність, відкритість до спілкування, широта мислення, готовність надавати допомогу і підтримку, а також відповідальність.
3. Третій блок - це оцінка професійних навичок, які необхідні для роботи на різних посадах на Київській митниці, залежно від рівня обійманої посади.

За цей час опитування пройшли майже 400 керівників центрального апарату і територіальних органів Київської митниці. На основі результатів тестування був створений резерв на посади управлінців. Кандидати на керівні посади були відібрані за такими критеріями, як професіоналізм, лідерство та благонадійність. Важливо відзначити, що 39% учасників опитування не пройшли тест на благонадійність.

Крім того, для профілактики корупційних ризиків в Київській митниці проводяться співбесіди з кандидатами на посади в службі із застосуванням поліграфічного обладнання. Результати таких досліджень ураховуються під час призначення та переведення працівників. В минулому році, 53 особам, в яких виявлено корупційні ризики, відмовлено в працевлаштуванні до органів Київської митниці.

Якщо говорити про самі приклади анкет та опитувальників, які на даний момент функціонують в Київській митниці, то їх подано в наступній таблиці 2.7.

Таблиця 2.7. –Приклади анкет та опитувальників у відділ персоналу Київської митниці

Анкета для існуючих співробітників Київської митниці	Опитувальник для кандидатів, які брали участь у конкурсі на заміщення вакантних посад
Як ви оцінюєте процес рекрутингу у Київській митниці?	Оцініть свій досвід участі в процесі відбору.
Які аспекти рекрутингу, на вашу думку, потребують удосконалення?	Які етапи відбору вам здалися найбільш ефективними?
Чи відчуваєте ви задоволеність від своєї роботи та чому?	Чи були етапи, які вас збентежили або здалися недоцільними?
Наскільки, на ваш погляд, процес рекрутингу відповідає потребам митниці?	Які ваші рекомендації щодо покращення процесу рекрутингу?

Джерело: складено автором на основі звітності організації [36]

На основі аналізу відповідей, отриманих з анкет і опитувальників, можна сформулювати об'єктивні висновки щодо ефективності процесу рекрутингу на Київській митниці. Такий аналіз дозволяє виявити сильні та слабкі сторони існуючої системи найму, а також визначити потенційні напрямки для її удосконалення.

- оцінка відповідності методів відбору до реальних потреб Київської митниці: аналіз відповідей співробітників та кандидатів може вказувати на те, наскільки добре поточні методи відбору відповідають реальним потребам митниці. Чи враховуються специфічні навички та кваліфікації, потрібні для ефективного виконання обов'язків?

- задоволеність роботою та мотивація: відповіді співробітників дадуть зрозуміти, наскільки задоволені вони своєю роботою та чи вважають вони, що процес рекрутингу допоміг їм знайти підходящу посаду. Також це виявить, як мотивація та очікування кандидатів впливають на їхнє рішення приєднатися до команди митниці;

- ефективність комунікацій та інформування під час процесу рекрутингу: опитування дозволить оцінити, наскільки ефективно митниця комунікує з потенційними кандидатами, інформує про вакансії, процес відбору та можливості для кар'єрного росту.

- аналіз відгуків кандидатів, які не пройшли відбір: важливо також аналізувати відгуки кандидатів, які не були прийняті на роботу. Це допоможе зрозуміти, чи є процес відбору прозорим та справедливим, і чи існують аспекти, які потребують удосконалення.

- рекомендації та запропоновані покращення: важливим результатом дослідження буде формування рекомендацій щодо покращення процесу рекрутингу. На Київській митниці цей процес включає запровадження нових методів відбору, зміни у комунікації з кандидатами, а також розробку програм для забезпечення кращої адаптації нових співробітників.

Результати цих опитувань за 2022 рік подано в наступних таблицях 2.8. та 2.9.

Таблиця 2.8. – Результати опитувань поточних співробітників Київської митниці

Анкета для існуючих співробітників Київської митниці	Варіанти та результати відповідей
Як ви оцінюєте процес рекрутингу у Київській митниці від 1 до 5 (5 – це найвища оцінка)?	1 – 0% 2 – 3,2% 3 – 15,4% 4 – 43,5% 5 – 37,9%
Які аспекти рекрутингу, на вашу думку, потребують удосконалення?	Відкриті відповіді, проте основні аспекти удосконалення – це пришвидшення фідбеку та зменшення часу на закриття вакансії
Чи відчуваєте ви задоволеність від своєї роботи та чому?	Повністю відчуваю – 23,5% Відчуваю, але частково – 69,1% Не відчуваю – 7,4%
Наскільки, на ваш погляд, процес рекрутингу відповідає потребам митниці?	Відповідає повністю – 69,4% Відповідає частково – 24,4% Не відповідає – 6,2%

Джерело: складено автором на основі звітності організації [36]

Таблиця 2.9. – Результати опитувань кандидатів на вакантні посади Київської митниці та їх фідбек

Опитувальник для кандидатів, які брали участь у конкурсі на заміщення вакантних посад	Варіанти та результати відповідей
Оцініть свій досвід участі в процесі відбору від 1 до 5 (5 – це найвища оцінка)?	1 – 5,2% 2 – 13,8% 3 – 45,4% 4 – 47,7% 5 – 10,9%
Які етапи відбору вам здалися найбільш ефективними?	Найбільш неефективним кандидати вважають тестове інтерв'ю
Чи були етапи, які вас збентежили або здалися недоцільними?	Відкрита відповідь. В основному, це процес, коли відбувається процес перевірки знання законодавства
Які ваші рекомендації щодо покращення процесу рекрутингу?	Відкриті відповіді. Основний скоуп негативних відгуків криється в довгому процесі отриманні відповіді та бюрократичності процесу в цілому

Джерело: складено автором на основі звітності організації [36]

Слід відзначити, що аналіз даних таблиці 2.8, дозволяє зробити висновки стосовно того, що серед поточних співробітників Київської митниці, відносно низька частина тих, які вважають що процес рекрутингу відповідає потребам митниці або вони не відчують задоволеність від своєї роботи. Тобто існує певне поле для покращення процесу рекрутингу, на думку поточних співробітників досліджуваної організації.

Якщо систематизувати негативні відповіді, то основний їх масив – в сегменті бюрократичності процесу рекрутингу, його тривалості та часі відгуку після здійснених інтерв'ю.

Враховуючи ці висновки, Київська митниця може розробити більш ефективні стратегії рекрутингу, які будуть відповідати як потребам організації, так і очікуванням потенційних працівників. Це, в свою чергу, сприятиме формуванню висококваліфікованої, мотивованої та відданої команди, яка зможе ефективно впоратися з викликами та завданнями, що стоять перед митною службою.

Соціологічне дослідження ефективності рекрутингу персоналу на Київській митниці відіграє важливу роль у визначенні якості та ефективності існуючих процедур найму. За допомогою опитувань та анкет, зібрані дані відкривають унікальну можливість зрозуміти, наскільки задоволені працівники процесом найму та які аспекти потребують удосконалення. Аналіз цих даних дозволяє Київській митниці ідентифікувати ключові області для покращення, включаючи якість комунікації, прозорість процесу відбору, та адекватність методів оцінки кандидатів до реальних потреб організації.

Впровадження рекомендацій, базованих на результатах дослідження, може значно підвищити ефективність рекрутингових процедур, забезпечуючи залучення більш кваліфікованих та мотивованих співробітників. Це, у свою чергу, сприятиме підвищенню загальної продуктивності та ефективності роботи Київської митниці.

В цілому слід відзначити, що на сучасному етапі розвитку рекрутингу персоналу Київської Митниці, існує ряд проблем, які безумовно перешкоджають її ефективному розвитку.

Аналізуючи процес рекрутингу персоналу Київської митниці, можна виявити ряд проблемних аспектів. По-перше, зазначено, що значна частина негативних відгуків працівників пов'язана із бюрократичністю процесу, його тривалістю та часом відгуку після інтерв'ю. Подібні бюрократичні перешкоди можуть не тільки знижувати мотивацію потенційних кандидатів але й відлякувати талановитих працівників, які прагнуть швидкого та ефективного входу в робочий процес.

По-друге, виявлена проблема витрат на рекрутинг, яка включає рекламу вакансій, співбесіди та тестування кандидатів. Основі проблеми, їх причини та наслідки подано на наступному рисунку 2.7.

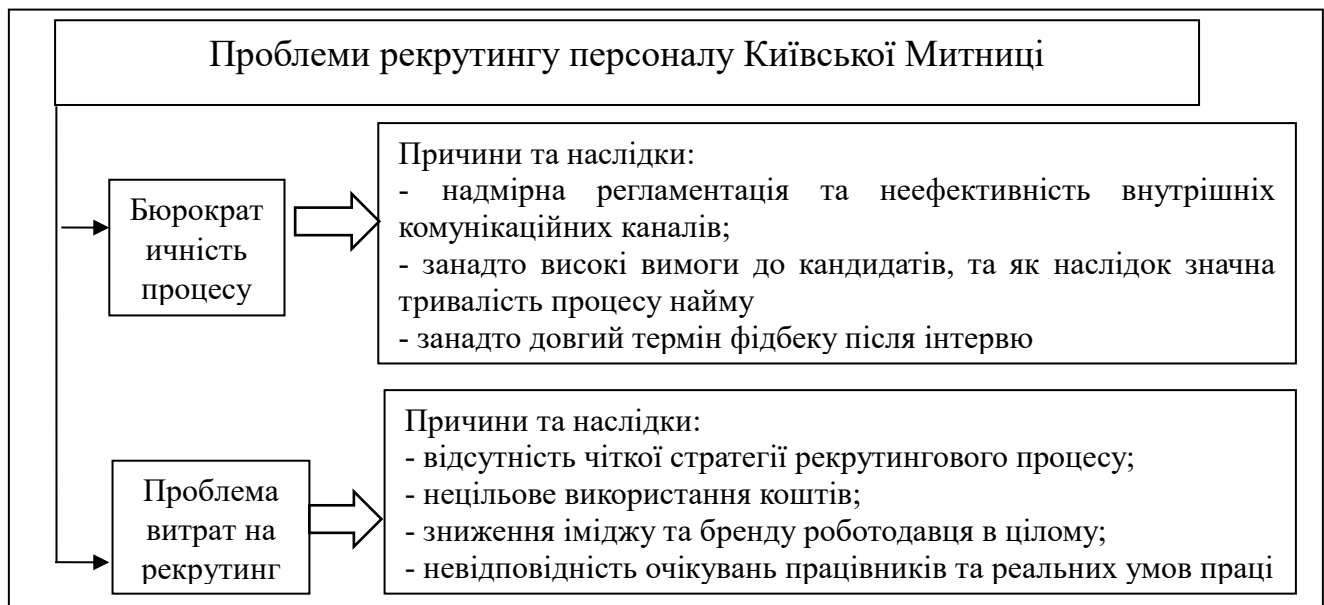


Рисунок 2.7. – Виявлені проблеми рекрутингу персоналу Київської Митниці

Джерело: складено автором самостійно на основі здійснених досліджень

Належна увага до постійного моніторингу та оновлення процесів рекрутингу, з огляду на отримані відгуки та рекомендації, стане ключем до успіху в побудові сильної та відданої команди. Такий підхід дозволяє не тільки

відповідати поточним потребам організації, але й адаптуватися до майбутніх викликів, зміцнюючи роль Київської митниці як ефективного та надійного елемента державної структури

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ КИЇВСЬКОЇ МИТНИЦІ

3.1 Програма заходів щодо підвищення ефективності рекрутингу персоналу Київської митниці

Створення програми заходів для підвищення ефективності рекрутингу персоналу Київської митниці є важливим кроком для забезпечення належного функціонування цієї організації. На сучасному етапі державна служба в цілому, не є чимось видатним, а тому залучення молодих спеціалістів є вкрай проблематичним для відділу персоналу на Київській митниці.

Нижче наведено список можливих заходів та ініціатив, які можуть бути включені до такої програми:

1. Аналіз потреб: проведення докладного аналізу потреб у персоналі, включаючи розгляд діючих вакансій та прогноз потреб на майбутнє.
2. Вдосконалення процесу рекрутингу: оновлення та оптимізація процесів рекрутингу для скорочення часу на найм кандидатів та підвищення якості відбору.
3. Розвиток бажаних навичок: розробка профілю кандидата та формування списку бажаних навичок і якостей, які потрібні працівникам митниці.
4. Розширення джерел пошуку: розгляд різних джерел пошуку кандидатів, включаючи інтернет-платформи, соціальні мережі, університети, інші державні установи тощо.
5. Рекрутингові заходи: проведення рекрутингових ярмарок, виставок, семінарів або інших заходів для привертання талановитих працівників.

6. Співпраця з університетами: розробка партнерських відносин з університетами та вищими навчальними закладами для привертання студентів і випускників.

7. Тренінг та розвиток: Забезпечення можливостей для професійного зростання та навчання для персоналу вже на митниці.

8. Оцінка та звіти: постійний моніторинг ефективності рекрутингу та публікація звітів для інформування керівництва та зацікавлених сторін.

9. Залучення та мотивація: Введення системи стимулювання та мотивації, що включає в себе компенсаційні пакети, бонуси та інші переваги для працівників.

10. Диверсифікація команди: Збалансування команди з різних точок зору, включаючи різний досвід, знання і різноманітність [37-38].

Для Київської митниці на нашу думку актуальним є виділення трьох основних напрямів удосконалення рекрутингу.

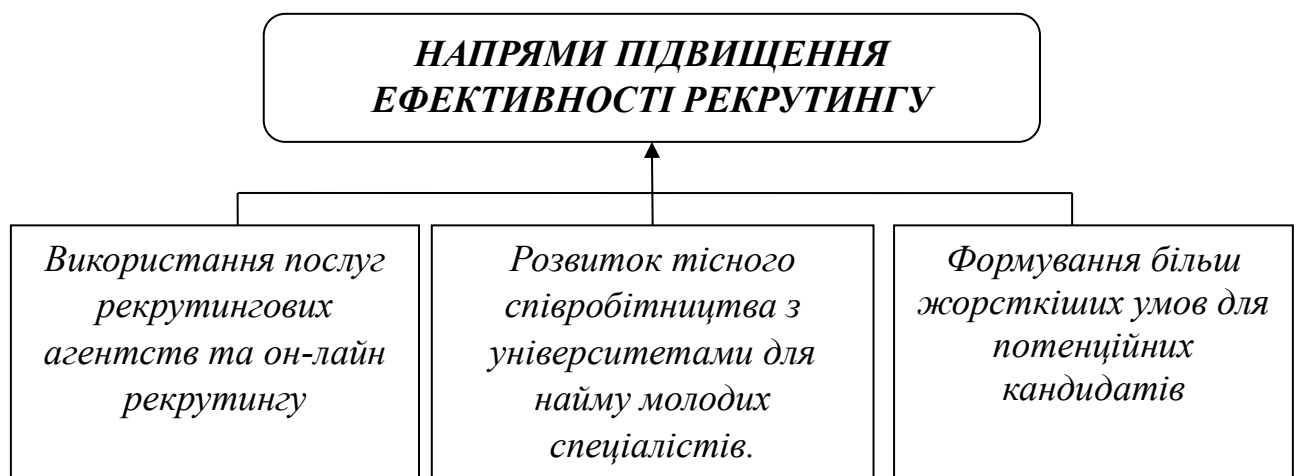


Рисунок 3.1. – Основні напрями підвищення ефективності рекрутингу персоналу Київської митниці

Джерело: складено автором на основі [39, с. 417]

Тепер, більш детально опишемо кожен із описаних вище кроків.

Якщо говорити про сам процес найму персоналу – то основна проблема для Київської митниці – це існування певних рамок, адже публікація вакансій та найм працівників відбувається тільки за участі Державної служби

зайнятості. Існування таких обмежень значно звужує потенційне коло кандидатів і більше того, їх якість та потенційний вплив на розвиток усієї організації. Саме тому, актуальним є внесення відповідних змін до Положень митниці стосовно дозволу використання послуг рекрутингових агентств та послуг он-лайн рекрутингу.

Використання послуг рекрутингових агентств та онлайн рекрутингу може бути важливою складовою процесу найму персоналу на Київській митниці зокрема та інших подібних органах державної служби в цілому. Ось деякі переваги та можливість використання цих методів:

1. Широкий доступ до кандидатів: рекрутингові агентства та онлайн платформи зазвичай мають доступ до великої кількості потенційних кандидатів. Це дозволяє збільшити базу кандидатів і вибрати найкращих серед них.

2. Швидкий пошук кандидатів: рекрутингові агентства мають досвід та ресурси для швидкого пошуку та відбору кандидатів. Це особливо корисно в ситуаціях, коли треба швидко заповнити вакансії.

3. Експертна підтримка: рекрутингові агентства можуть надати експертну підтримку і поради з питань найму та відбору персоналу. Вони можуть допомогти визначити потреби в персоналі та розробити вакансії.

4. Можливість відбору за спеціалізованими навичками: Деякі посади на Митниці можуть вимагати спеціалізованих навичок та знань. Рекрутингові агентства можуть допомогти знайти кандидатів з необхідними кваліфікаціями.

5. Зменшення адміністративного навантаження: Використання рекрутингових агентств може зменшити адміністративне навантаження на внутрішні відділи кадрів та допомогти скоротити час, витрачений на процес найму.

6. Оптимізація онлайн рекрутингу: Онлайн рекрутингові платформи можуть автоматизувати багато аспектів процесу найму, включаючи публікацію вакансій, збір аплікацій, оцінку кандидатів та спілкування зі заявниками [40, с.125].

Незважаючи на ці переваги, важливо враховувати вартість послуг рекрутингових агентств та забезпечити, що вони відповідають бюджетним обмеженням Київської митниці. Також важливо вибрати надійних та досвідчених партнерів, які мають розуміння специфіки роботи митних органів в цілому та вимог до персоналу. В такому випадку, слід використовувати окремі елементи онлайн рекрутингу. Основні переваги від такого елементу рекрутингу персоналу подано в наступному рисунку 3.2

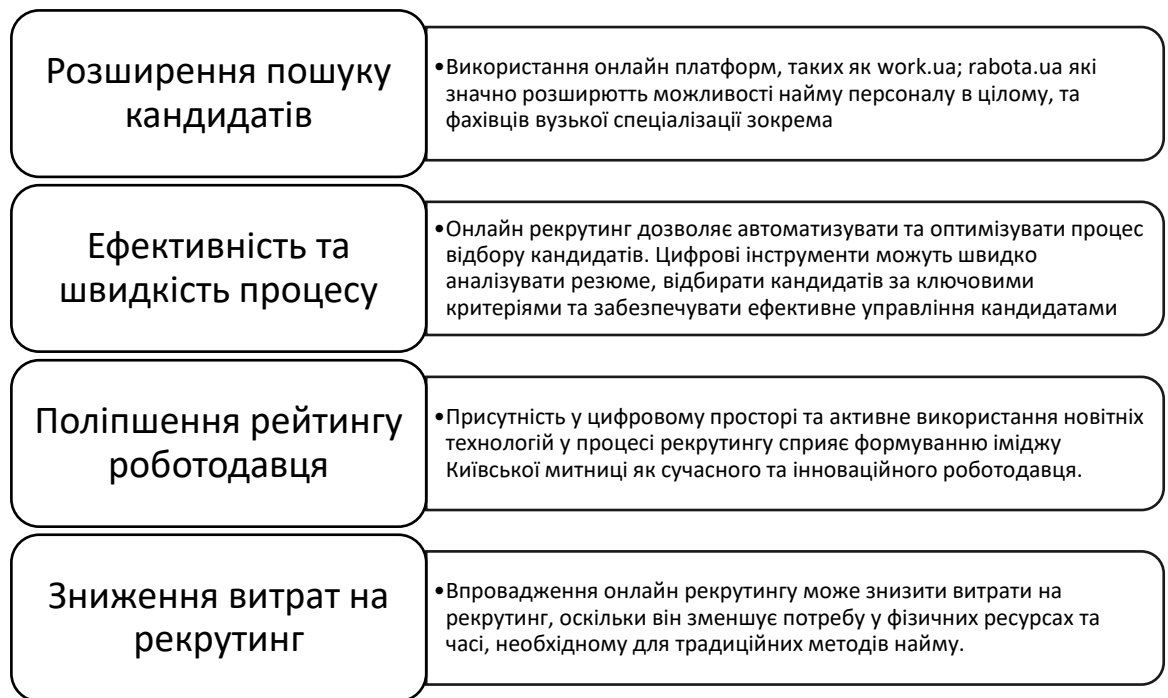


Рисунок 3.2. – Використання онлайн рекрутингу персоналу Київської митниці та переваги для досліджуваної організації

Джерело: складено автором на основі [41-42]

Онлайн рекрутинг надає Київській митниці можливість модернізувати та поліпшити свої методи найму. Використання цифрових платформ і соціальних мереж не тільки розширює базу потенційних кандидатів, але й забезпечує більш ефективний, швидкий та економічно вигідний процес відбору. Крім того, це допомагає покращити імідж організації та залучати більш якісних кандидатів. З урахуванням цих переваг, Київська митниця може значно підвищити ефективність своїх рекрутингових зусиль, створюючи більш динамічну та конкурентоспроможну робочу силу.

Відзначимо, що рекрутинг персоналу на будь-якому державному підприємстві або установі є важливим етапом в забезпеченні ефективності та справедливості функціонування організації. Кожен кандидат, який подає свою заявку, має бути обраним на основі об'єктивних критеріїв та кваліфікаційних вимог. У зв'язку з цим, формування більш жорстких умов для потенційних кандидатів при рекрутингу персоналу на Київській митниці є актуальною і обгрунтованою ініціативою. В цьому есе розглянемо важливість такого підходу і його можливі переваги та виклики.

По-перше, жорсткіші умови при рекрутингу персоналу можуть допомогти забезпечити, що на вакантні посади потраплять кандидати з вищим рівнем професійної підготовки та моральних якостей. Оскільки Київська митниця відповідає за важливу функцію з контролю та регулювання митних процедур, необхідно впевнитися в компетентності та доброчесності її персоналу. Більш жорсткі умови можуть відсіяти кандидатів, які не відповідають цим вимогам.

По-друге, жорсткіші умови можуть сприяти збільшенню відповідальності персоналу перед державою та громадянами. Кандидати, які проходять більше обов'язкових перевірок та тестувань, можуть бути більш обізнаними з вимогами законодавства та етичними стандартами, які вони повинні дотримуватися у своїй роботі. Це може зменшити ризик корупції та інших негативних явищ в митниці.

По-третє, жорсткіші умови можуть підвищити статус та престиж роботи на Київській митниці. Кандидати можуть прагнути пройти складну відбіркову процедуру, оскільки це свідчить про високий стандарт роботи та можливість кар'єрного росту в державному секторі. Це може привернути більше кваліфікованих фахівців та підвищити якість роботи митниці в цілому [43].

Однак важливо також враховувати можливі виклики та обмеження при впровадженні жорсткіших умов при рекрутингу персоналу. По-перше, це може призвести до зменшення кількості кандидатів, що подають заявки, і, як

наслідок, ускладнити відбір та заповнення вакансій. По-друге, необхідно забезпечити об'єктивність та справедливість процесу, щоб уникнути будь-якої дискримінації. Формування більш жорсткіших умов для потенційних кандидатів при рекрутингу персоналу на Київській митниці може бути обґрунтованою стратегією для підвищення якості та доброчесності роботи митниці. Проте цей підхід повинен бути ретельно виважений та реалізований з урахуванням усіх можливих наслідків та обмежень, щоб забезпечити справедливий та ефективний процес найму персоналу.

Як висновок слід відзначити, що імплементація вдосконаленої програми рекрутингу в Київській митниці є ключовим аспектом для залучення кваліфікованого персоналу та підвищення загальної ефективності організації. Широкий спектр запропонованих заходів, включаючи аналіз потреб у персоналі, оптимізацію процесів рекрутингу, співпрацю з університетами, та впровадження новітніх методів онлайн рекрутингу, має потенціал значно розширити базу потенційних кандидатів і підвищити якість відбору. Такий підхід дозволить Київській митниці бути більш конкурентоспроможною на ринку праці та привабливою для молодих талановитих спеціалістів.

З іншого боку, введення більш жорстких критеріїв відбору забезпечить обрання кандидатів з високим рівнем професіоналізму та етичних стандартів, що є критично важливим для державної служби, особливо в такій чутливій сфері, як митниця. Це підвищить довіру громадськості до митниці та зміцнить її репутацію. Важливо, щоб усі ці заходи були реалізовані з урахуванням вартості, ефективності та об'єктивності процесу відбору, щоб забезпечити максимальну користь для Київської митниці та її співробітників.

3.2 Напрями підвищення ефективності рекрутингу персоналу Київської Митниці за рахунок укладення меморандумів про співпрацю з ВНЗ

На нашу думку, ключовим аспектом удосконалення рекрутингу персоналу Київської митниці на сучасному етапі є розвиток тісного співробітництва з університетами для найму молодих спеціалістів. За рахунок укладення меморандумів з вищими навчальними закладами, буде можливим залучення випускників університету на вакантні посади в найближчій перспективі. В даному випадку, актуальним завданням.

Співпраця Київської митниці з вищих навчальних закладів та відбір молодих випускників на вакантні посади може бути важливим кроком у розвитку кадрового потенціалу та забезпеченні високої кваліфікації персоналу. Основні аспекти такої співпраці можуть включати наступні закономірні етапи, які буде подано на наступному рисунку 3.3.:

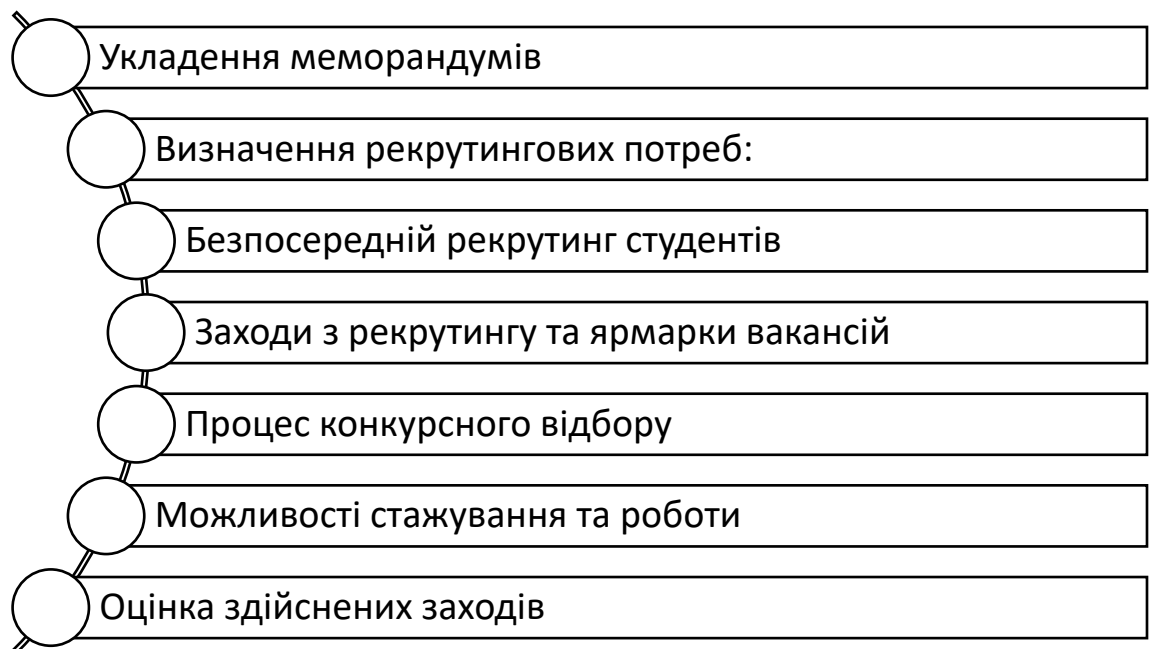


Рисунок 3.3. – Можливі етапи співпраці Київської митниці з ВНЗ задля удосконалення процесу рекрутингу персоналу

Джерело: складено автором на основі [Додаток А]

Детальніше опишемо кожен із описаних вище кроків.

1. Укладення меморандумів: Київська митниця може укласти меморандуми про співпрацю з різними ВНЗ. У цих меморандумах можуть бути визначені умови співпраці, обов'язки сторін, цілі та завдання спільного проекту. Ці Меморандуми мають окреслювати рамки співпраці, зосереджуючись на рекрутуванні нещодавно випущених студентів на вакантні посади.

2. Визначення рекрутингових потреб: Київська митниця повинна визначити свої поточні та майбутні потреби у персоналі та вакантних посадах, які потребують заповнення.

3. Рекрутинг студентів: ВНЗ можуть бути запрошені до участі у конкурсному відборі студентів, які відповідають вимогам Київської митниці. Це може включати оголошення конкурсу, оцінку резюме і співбесіди. Університети можуть відігравати ключову роль у виявленні підходящих кандидатів серед своїх випускників. Це може включати співпрацю відділів кар'єри з Київською митницею для розуміння їхніх специфічних потреб та вимог.

4. Заходи з рекрутингу та ярмарки вакансій: організація спільних заходів з рекрутингу та ярмарок вакансій у університетах може бути ефективним способом для Київської митниці залучати потенційних кандидатів та надавати інформацію про можливості кар'єри.

5. Конкурсний відбір: сам процес рекрутингу може включати конкурсний відбір, в якому можуть бути такі етапи, як перевірка заявок, тестування, співбесіди та оцінювальні центри, щоб забезпечити вибір найбільш підходящих кандидатів.

6. Можливості стажування та роботи: у рамках співпраці, Київська митниця може пропонувати студентам програми стажування або робочі місця. Це не лише надає практичний досвід студентам, але й дозволяє Київській митниці оцінювати потенційних майбутніх співробітників у реальних умовах.

7. Оцінка результатів: кінцевим етапом буде оцінка ефективності співпраці та успішності найнятих студентів на вакантні посади. Це дозволить визначити, чи вдалося досягти мети співпраці [44].

Така співпраця може бути взаємовигідною, надаючи Київській митниці доступ до пулу мотивованих та освічених молодих фахівців, а студентам та нещодавно випущеним випускникам - цінні можливості для кар'єри.

Під час проведення процесу конкурсного відбору, студенти, які навчаються на випускних курсах, мають піддані ряду етапів оцінки, включаючи:

1. Попереднє інтерв'ю для знайомства.
2. Співбесіда з незалежними HR-менеджерами.
3. Тестування загальних здібностей.
4. Іспит на перевірку професійних знань.
5. Заключна співбесіда з конкурсною комісією .

Давайте розглянемо детальніше окремі етапи відбору, зокрема співбесіди, під час яких HR-менеджери, які представляли відділ по роботі з персоналом Київської митниці, оцінювали особисті якості та мотивацію студентів за наступними компетенціями:

1. Державність - це усвідомлена діяльність, спрямована на досягнення поставленої мети в інтересах держави. Вона включає в себе демократичні цінності, гуманістичний підхід і спрямована на Європейську інтеграцію.

2. Здатність навчатися - це розвинені здібності та навички в освоєнні нових знань і дій.

3. Сервісність - це здатність та готовність надавати послугу або допомогу іншій людині, не відчуючи себе при цьому дискомфортно.

4. Дисципліна - це здатність до самоорганізації, дотримання встановленого порядку та стійке дотримання точності виконання завдань.

5. Мотивація - це внутрішній паливний рушій, який мотивує кандидатів до першої роботи, досягнення поставлених цілей і кар'єри в митниці та державній службі [45, с. 58].

За результатами співбесіди, фахівці будуть робити відповідні висновки, стосовно потенційної можливості студентів випускників отримати свою першу роботу відповідно до своєї спеціальності та використати знання та навички, які вони здобули під час навчання в університеті та під час стажування в Київській митниці.

Окремо слід відзначити, що під час проведення попередніх інтерв'ю з багатьма кандидатами, вони мають обмежене уявлення про інші сфери господарства, де можна було би застосувати свої навички, крім митниці, і вони не були добре орієнтовані щодо можливостей роботи в сфері бізнесу. Це вказує на необхідність посиленої профорієнтаційної роботи з боку університету на протязі всього навчального періоду до студентів випускників. Крім того, слід приділяти увагу важливості володіння іноземними мовами, особливо англійською, для претендентів на посади, що свідчить про необхідність підвищення рівня мовної підготовки серед кандидатів.

Окрім цього, при заміщенні вакантних посад, усі кандидати для проходження співбесід на Київській митниці мають пройти іспит, який включатиме перевірку їхніх знань Конституції України, законів України "Про державну службу" та "Про запобігання корупції", а також митного законодавства з урахуванням специфіки функціональних повноважень відповідного структурного підрозділу митниці, на посаду в якому вони претендуватимуть.

Останній етап відбору має складатися із співбесіди з конкурсною комісією. Тут учасники мають пройти тести на благонадійність IntegriTEST міжнародної компанії Midot, які надають загальну оцінку та рекомендації на основі аналізу потенційних ризиків майбутніх службових зловживань. Ця оцінка базується на аналізі відповідей за такими критеріями: відвертість;

розкрадання; дотримання норм; хабарництво; толерантність у обслуговуванні; наркотики на роботі [46, с. 72].

Іншим ключовим аспектом є розвиток внутрішньої корпоративної культури та забезпечення зростання кар'єри та професійного розвитку для співробітників. Це включає розробку та впровадження програм менторства, навчальних курсів та семінарів, які б допомагали новим співробітникам швидше адаптуватися до роботи в Київській митниці та розвивати свої навички. Важливо також забезпечити систему зворотного зв'язку та мотивації, яка б сприяла залученню та утриманню талановитих працівників.

На завершення, важливою є інтеграція принципів рівності та інклюзивності у всі процеси рекрутингу та кадрової політики. Це означає забезпечення рівних можливостей для всіх кандидатів, незалежно від їх статі, віку, національності чи інших характеристик, та створення середовища, де кожен співробітник може реалізувати свій потенціал [47, с. 85].

Ефективне удосконалення процесу рекрутингу персоналу в Київській митниці, яке базується на тісній співпраці з вищими навчальними закладами, має величезне значення для формування кваліфікованої та мотивованої команди співробітників. Укладення меморандумів з університетами та активне залучення випускників є кроком, який дозволяє не тільки покращити якість кадрового потенціалу, але й надає можливість молодим спеціалістам реалізувати себе в державній службі. Впровадження цілісного та багатоетапного процесу відбору, що включає інтерв'ю, тестування та оцінку компетенцій, забезпечує об'єктивний підхід до вибору найбільш підходящих кандидатів.

Додаткова увага до професійної орієнтації студентів, підвищення мовної підготовки, а також залучення кандидатів до стажувань та реальних робочих процесів в митниці, сприяє глибшому розумінню їхніх майбутніх обов'язків та кращій адаптації до вимог посад. Заключні етапи відбору, що включають перевірку знань ключових законодавчих актів та етичних стандартів, а також

оцінку благонадійності, є важливими для забезпечення високого рівня доброчесності та професіоналізму в митниці.

Загалом, такий комплексний підхід до рекрутингу персоналу дозволяє Київській митниці не лише залучати талановитих молодих фахівців, але й формувати міцну основу для подальшого розвитку організації. Це сприяє не тільки підвищенню професійного рівня митниці, але й зміцненню її ролі як важливого елемента державної служби, що діє в інтересах громади та держави.

3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів

Заклучення меморандумів про співпрацю з вищими навчальними закладами (ВНЗ) дасть змогу отримати ряд переваг. Така співпраця пропонує ряд стратегічних позитивних аспектів, що не тільки спрощують процес найму нових співробітників, омолодять середній вік працівників організації, але й значно знижують фінансові витрати, пов'язані з пошуком та відбором кандидатів. Далі розглянемо ключові аспекти та переваги такої співпраці

. Основне завдання процесу відбору студентів, як потенційних співробітників Київської митниці – це омолодження персоналу. Ось декілька ключових позитивних результатів, які Київська митниця може отримати від співпраці з вищими навчальними закладами у сфері рекрутингу (Рисунок 3.4):

Детальніше опишемо кожен із позитивних аспектів для Київської митниці в цілому.

1. Доступ до мотивованих молодих талантів: Співпраця з університетами дає Київській митниці доступ до великої кількості мотивованих, свіжих ідеями та енергією молодих фахівців, які можуть внести нові підходи та свіжі перспективи в роботу митниці.

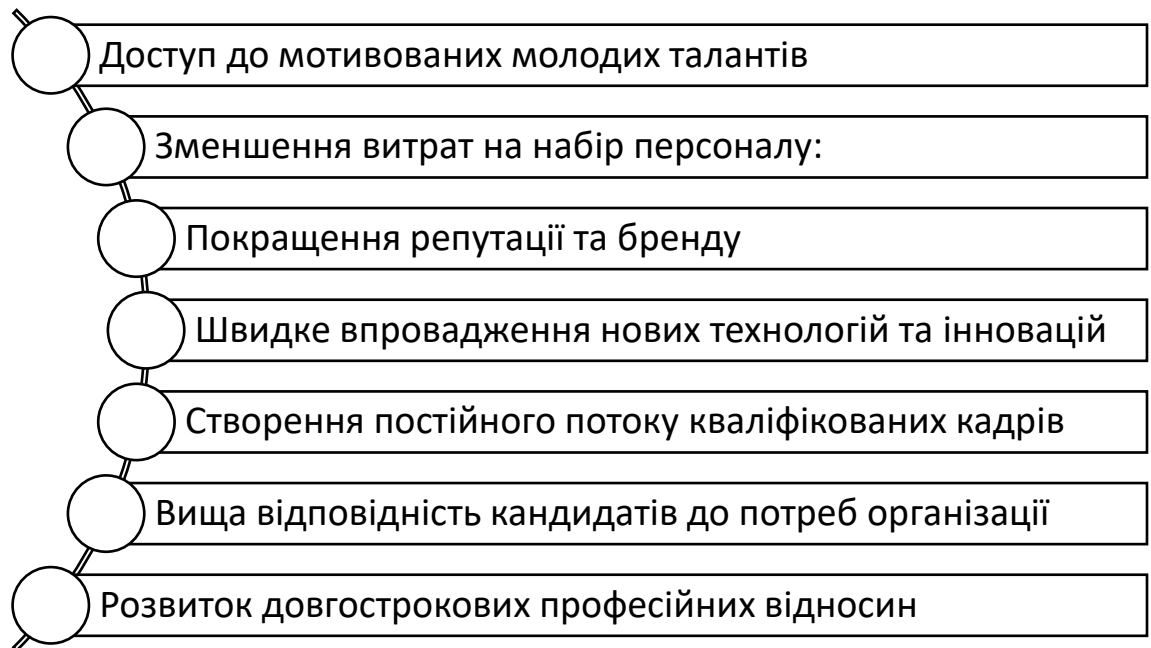


Рисунок 3.4. – Потенційні позитивні наслідки заключення меморандумів про співпрацю Київської митниці із ВНЗ

Джерело: складено автором на основі [48-49]

2. Зменшення витрат на набір персоналу: рекрутинг через університети може бути більш економічно ефективним порівняно з традиційними методами пошуку та найму персоналу, оскільки це знижує потребу у використанні великої кількості ресурсів на пошук кандидатів.

3. Покращення репутації та бренду: співпраця з відомими університетами може покращити репутацію Київської митниці як привабливого місця працевлаштування, що сприяє привабленню висококваліфікованих кандидатів у майбутньому.

4. Швидке впровадження нових технологій та інновацій: молоді фахівці, які випускаються з університетів, часто мають свіжі знання щодо останніх технологій та інноваційних практик, що може сприяти швидшому впровадженню нових технологій у роботі митниці.

5. Створення постійного потоку кваліфікованих кадрів: стабільна співпраця з університетами забезпечує постійне оновлення пулу потенційних

кандидатів, забезпечуючи Київській митниці регулярний доступ до висококваліфікованих молодих фахівців.

6. Вища відповідність кандидатів до потреб організації: Університети можуть готувати студентів, з урахуванням конкретних вимог та потреб Київської митниці, що забезпечує вищу відповідність навичок випускників до потреб організації.

7. Розвиток довгострокових професійних відносин: співпраця може сприяти створенню довгострокових професійних відносин між Київською митницею та випускниками, забезпечуючи зростання лояльності та відданості персоналу [50].

Ці результати можуть значно підвищити ефективність роботи Київської митниці та сприяти її загальному розвитку та успіху.

Ось таблиця, яка відображає структуру персоналу Київської митниці за віком з урахуванням прогнозу омолодження персоналу на 2024-2025 роки

Таблиця 3.1. – Варіанти омолодження персоналу за рахунок заключення меморандумів з ВНЗ Київською митницею

Вікова група	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2026 р.
18-25 років	186	191	210	229	243
26-35 років	234	236	243	253	273
36-45 років	263	261	253	242	245
46-55 років	272	275	267	253	224
Більше 56 років	113	109	99	95	87

Джерело: складено автором самостійно

Як видно з даних в цій таблиці, протягом наступних трьох років, можливе значне «омолодження» персоналу Київської митниці, при незмінній кількості персоналу. Наприклад, в перспективі, в 2026 році, питома вага працівників у віці від 18 до 35 років може скласти 48,13%, в той же самий час,

в 2022 році вона складала 39,32%. Саме тому, через заключення меморандумів з ВНЗ, Київська митниця має потенціал значно збільшити частку молодих спеціалістів, особливо у вікових групах 18-25 та 26-35 років. Це в свою чергу може принести свіжі ідеї та знання, які сприятимуть інноваційним змінам у Київській митниці та підвищить адаптивність організації в цілому, адже молоді працівники зазвичай більш гнучкі та відкриті до змін, що може підвищити загальну адаптивність організації.

Окрім цього, заключення меморандумів про співпрацю між Київською митницею та вищими навчальними закладами (ВНЗ) може бути ефективним способом зменшення витрат на рекрутинг персоналу. Ось декілька варіантів, як це може бути реалізовано:

- **прямий доступ до пулу кандидатів:** Співпраця з ВНЗ дозволяє митниці мати безпосередній доступ до випускників, які можуть бути потенційними кандидатами на вакансії. Це зменшує потребу в послугах рекрутингових агенцій та платформ, відповідно знижуючи витрати на залучення кандидатів;
- **стаєрство та практика:** залучення студентів до стажувань на митниці допомагає формувати резерв кандидатів, які вже мають досвід роботи в організації та розуміють її специфіку. Це знижує витрати на подальше навчання та адаптацію нових співробітників;
- **зменшення витрат на оцінку кандидатів:** університети часто проводять оцінку навчальних досягнень та компетенцій студентів, що може слугувати додатковою інформацією для роботодавця при відборі кандидатів, знижуючи витрати на власні оцінювальні заходи;
- **спільні навчальні програми:** розробка спеціалізованих навчальних програм, які готують студентів до конкретних завдань на митниці, може зменшити потребу в додатковому професійному навчанні та орієнтації нових співробітників;
- **електронні платформи для відбору:** створення спільних онлайн-платформ для подачі заявок та проведення первинного відбору може

автоматизувати та спростити процес відбору, знижуючи витрати на персонал HR [50].

Впровадження цих заходів може істотно знизити витрати на рекрутинг, забезпечуючи при цьому постійний потік кваліфікованих та мотивованих кандидатів на роботу в Київській митниці.

Впровадження меморандумів з ВНЗ відкриває для Київської митниці нові горизонти у процесі рекрутингу, пропонуючи шлях до зменшення витрат та підвищення ефективності найму персоналу. Прямий доступ до великої кількості мотивованих випускників, здатних приєднатися до робочої команди, дає можливість зменшити залежність від зовнішніх рекрутингових агентств. Організація спільних заходів, стажувань та співпраця у розробці навчальних програм дозволяє митниці формувати кадровий резерв, орієнтований на специфічні потреби організації, тим самим оптимізуючи процес підбору та адаптації нових співробітників.

Одним з ключових ефектів впровадження меморандумів з ВНЗ для Київської митниці є омолодження персоналу. Цей аспект має вирішальне значення, оскільки залучення молодих випускників сприяє не тільки поновленню кадрового складу, але й внесенню нових ідей та підходів до роботи. Молоді спеціалісти часто характеризуються високою адаптивністю до нових технологій та інновацій, що є важливим для організацій, які прагнуть бути на передньому краї сучасних тенденцій. Таке омолодження також сприяє створенню динамічної та конкурентоспроможної робочої атмосфери.

ВИСНОВКИ

Написання даної кваліфікаційної магістерської роботи дає змогу зробити наступний ряд висновків:

1. Рекрутинг персоналу є необхідним елементом кадрової діяльності в будь-якій організації. Визначення поняття та суті рекрутингу персоналу допомагає нам краще розуміти сутність цього процесу. Рекрутинг - це складний та системний підхід до пошуку, привертання, відбору та найму кандидатів для заповнення вакансій в організації. Цей процес включає в себе не лише технічні аспекти, але й психологічні та стратегічні компоненти, оскільки впливає на культуру та результативність компанії. Загалом, рекрутинг персоналу є ключовим фактором успіху будь-якої організації, оскільки від правильно проведеного найму залежить якість та потенціал її персоналу. Розуміння сутності рекрутингу допомагає компаніям побудувати стратегічний підхід до формування свого персоналу і забезпечити власну конкурентоспроможність на ринку праці.

2. Рекрутинг персоналу є невід'ємною частиною управління людськими ресурсами в будь-якій організації. Основні етапи рекрутингу - це стратегічне планування, пошук, відбір, співбесіда та остаточний вибір кандидатів. Кожен з цих етапів вимагає уважного та систематичного підходу для забезпечення вдалого найму та відповідності обраного персоналу потребам та цілям організації. Важливо враховувати, що рекрутинг - це більше, ніж просто заповнення вакансій. Це також можливість залучення талановитих та висококваліфікованих співробітників, які можуть приносити значну користь компанії. Також варто враховувати, що рекрутинг може бути процесом постійного удосконалення, де вивчення результатів та аналіз помилок допомагають вдосконалювати стратегію та методи найму. Успішний рекрутинг важливий для досягнення конкурентних переваг та розвитку

організації, тому він вимагає обізнаності в галузі, планування та виконання завдань з метою залучення та збереження найкращого персоналу.

3. Різноманітні методи, інструменти та технології відбору персоналу в сучасному бізнес-середовищі відіграють критично важливу роль у забезпеченні успішного функціонування організацій. Однак важливо розуміти, що немає універсального підходу до відбору персоналу, і кожен метод або інструмент має свої переваги і обмеження. Сучасні технології та програмні рішення дозволяють автоматизувати багато аспектів процесу відбору, що зменшує суб'єктивний вплив та сприяє об'єктивності при виборі кандидатів. Використання інтернет-платформ, соціальних медіа та аналітики дозволяє здійснювати більш ефективний пошук і оцінку кандидатів. Також важливо зазначити, що гнучкість та адаптивність у використанні різних методів та інструментів відбору дозволяють організаціям виходити за межі стандартних підходів і створювати власні стратегії, які відповідають їхнім унікальним потребам та цілям.

4. Рекрутинг персоналу досліджуваної організації Київська митниця базується на постійності та невисокому рівні плинності персоналу. Досліджений аналіз дозволяє засвідчити, що в організації переважає більш старший персонал, який має відповідно більший стаж роботи, і хоча в останні роки спостерігається зростання молодшого персоналу, його питома вага в загальній структурі залишається не такою великою. Також, в компанії переважає персонал, який має як мінімум базову вищу освіту (рівень бакалавр - 45,05%), та повну вищу освіту (рівень спеціаліст або магістр – 44,21%), Окрім цього, проаналізовано середній рівень заробітної плати, яка зросла за останні 4 роки на 3792,1 грн. або на 25,32%. Ці індикатори свідчать про забезпечення належного рівня мотивації персоналу та його винагородження.

5. Здійснений аналіз оцінки ефективності рекрутингу персоналу Київської митниці за допомогою факторного аналізу дозволяє нам відзначити його доволі високий рівень: зростає економічний ефект наповнення бюджету

з розрахунку на одного працівника, комплексний показник ефективності кадрової політики засвідчує також його ефективність в цілому. Окремо відзначимо, що стратегія рекрутингу персоналу на сучасному етапі Київської митниці базується на потенційній її співпраці з вищими навчальними закладами – організація здійснює заключення меморандумів з університетами стосовно планування постійного потоку нових молодих спеціалістів в галузі митної справи.

6. Соціологічне дослідження ефективності рекрутингу персоналу на Київській митниці відіграє важливу роль у визначенні якості та ефективності існуючих процедур найму. За допомогою опитувань та анкет, зібрані дані відкривають унікальну можливість зрозуміти, наскільки задоволені працівники процесом найму та які аспекти потребують удосконалення. Аналіз цих даних дозволяє Київській митниці ідентифікувати ключові області для покращення, включаючи якість комунікації, прозорість процесу відбору, та адекватність методів оцінки кандидатів до реальних потреб організації. Впровадження рекомендацій, базованих на результатах дослідження, може значно підвищити ефективність рекрутингових процедур, забезпечуючи залучення більш кваліфікованих та мотивованих співробітників. Це, у свою чергу, сприятиме підвищенню загальної продуктивності та ефективності роботи Київської митниці.

7. Імплементація вдосконаленої програми рекрутингу в Київській митниці є ключовим аспектом для залучення кваліфікованого персоналу та підвищення загальної ефективності організації. Широкий спектр запропонованих заходів, включаючи аналіз потреб у персоналі, оптимізацію процесів рекрутингу, співпрацю з університетами, та впровадження новітніх методів онлайн рекрутингу, має потенціал значно розширити базу потенційних кандидатів і підвищити якість відбору. Такий підхід дозволить Київській митниці бути більш конкурентоспроможною на ринку праці та привабливою для молодих талановитих спеціалістів. Введення більш жорстких критеріїв відбору забезпечить обрання кандидатів з високим рівнем

професіоналізму та етичних стандартів, що є критично важливим для державної служби, особливо в такій чутливій сфері, як митниця. Це підвищить довіру громадськості до митниці та зміцнить її репутацію. Важливо, щоб усі ці заходи були реалізовані з урахуванням вартості, ефективності та об'єктивності процесу відбору, щоб забезпечити максимальну користь для Київської митниці та її співробітників.

8. Удосконалення процесу рекрутингу в Київській митниці через тісне співробітництво з університетами та впровадження новітніх технологій є необхідним для підвищення ефективності та привабливості цієї державної установи як роботодавця. Стратегія, що охоплює укладення меморандумів з ВНЗ, проведення конкурсних відборів, організацію спільних заходів для залучення кандидатів, та надання можливостей для стажування, відкриває шлях до залучення мотивованих та освічених молодих фахівців.

9. Впровадження меморандумів з ВНЗ відкриває для Київської митниці нові горизонти у процесі рекрутингу, пропонуючи шлях до зменшення витрат та підвищення ефективності найму персоналу. Прямий доступ до великої кількості мотивованих випускників, здатних приєднатися до робочої команди, дає можливість зменшити залежність від зовнішніх рекрутингових агентств. Організація спільних заходів, стажувань та співпраця у розробці навчальних програм дозволяє митниці формувати кадровий резерв, орієнтований на специфічні потреби організації, тим самим оптимізуючи процес підбору та адаптації нових співробітників. Одним з ключових ефектів впровадження меморандумів з ВНЗ для Київської митниці є омолодження персоналу. Цей аспект має вирішальне значення, оскільки залучення молодих випускників сприяє не тільки поновленню кадрового складу, але й внесенню нових ідей та підходів до роботи. Молоді спеціалісти часто характеризуються високою адаптивністю до нових технологій та інновацій, що є важливим для організацій, які прагнуть бути на передньому краї сучасних тенденцій. Таке омолодження також сприяє створенню динамічної та конкурентоспроможної робочої атмосфери.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Управління персоналом. Підручник за заг. та наук. ред. В. М. Данюка ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ : КНЕУ 2013. 667 с.
2. Наумік К.Г., Жилиєва І.Ю. Уточнення змісту поняття «рекрутинг» як інструменту гармонізації комунікаційних процесів в організації. *Проблеми економіки*. 2010. № 2. С. 56–60.
3. Герасимова В.О., Чирва В.С. Інноваційні методи рекрутингу в сучасних умовах. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 27. С. 82–86
4. Кулакова С.Ю. Управління процесом рекрутингу на підприємствах в сучасних умовах. 2018. № 1.
5. Talathi, R. (2020). Recruitment of Candidates: Concept and Sources | Source of Human Capital. Article. Your article library. URL: <https://www.yourarticlelibrary.com/hrm/recruitment-hrm/recruitment-ofcandidates-concept-and-sources-source-of-human-capital/69667> (дата звернення [15.11.2023](#))
6. Вонберг, Т., Дмитрук, С., & Крочак, В. (2023). Сучасні практики добору персоналу: аналіз тенденцій розвитку. *Економіка та суспільство*. (52).
7. Семєняк Я.С. Особливості надання рекрутингових послуг в Україні в сучасних економічних умовах. *Економіка і організація управління*. 2016. № 3(23). С. 410–416.
8. Жуковська В. М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. № 2. 2017. с. 13-17.
9. Гогот М.М., Чупріна М.О. Використання інформаційних систем в управлінні персоналом. *Збірник наукових праць молодих вчених КПП ім. І. Сікорського «Актуальні проблеми економіки та управління»*. 2017. №11. С. 74-80.

10. Фединець Н.І., Нагорна П.М. Застосування інформаційних технологій організації набору персоналу як передумова формування позитивного іміджу підприємства. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2022. № 68. С. 77–84.
11. Мельник Є.В. Аналіз існуючих підходів до тестування і відбору персоналу за критеріями професійної діяльності. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/11371/439.pdf?sequence=3>. (дата звернення: 22.11.2023).
12. . Науменко Л.М. Хедхантинг в управлінні персоналом на етапі сучасного розвитку економічної науки. URL: <http://intkonf.org/naumenko-lm-hedhanting-v-upravlinnipersonalom-na-etapi-suchasnogo-rozvitku-ekonomichnoyi-nauki> (дата звернення: 25.11.2023).
13. Осадчук, О. Менеджмент персоналу: переваги та недоліки застосування технологій рекрутингу та аудиту найму персоналу. *Економіка та суспільство*. 2022. №42.
14. Ващенко В.В. Дослідження понятійно-категоріального апарату рекрутингу на промислових підприємствах. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: Зб. наук. праць. Маріуполь, ДВНЗ «ПДТУ»*. 2019. Вип. 14. С. 282–285.
15. Технології управління персоналом та рекрутинг: [методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання спеціальності 242 «Туризм і рекреація»] / укладач : О. В. Грідін ; ДБТУ. Харків :2023. 146 с.
16. Зленко А.М., Ісайкіна О.Д., Мірошніченко Д.А. Особливості національного рекрутингу. *Економічний вісник університету*. 2018. № 37/1. С. 75–84.
17. Хитра О. В., Чаплій А. В. Особливості застосування рекрутингу в системі управління персоналом підприємством. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 4. С. 230–238.

18. Герасимова В.О., Чирва В.С. Інноваційні методи рекрутингу в сучасних умовах. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 27. С. 82–86.
19. Управління персоналом: підручник. О.М. Шубалий, Н.Т. Рудь, А.І. Гордійчук, І.В. Шубала, М.І. Дзямулич, О.В. Потьомкіна, О.В. Середа; за заг. ред. О.М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
20. Лисак В.Ю., Семендяк В.М. Суть та значення рекрутингу в системі управління персоналом підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 2(13). С. 130–134.
21. Винничук Р.О. Особливості підбору персоналу в системі талант-менеджменту організації. *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*. 2017. Т. 22. Вип. 2(55). С. 130–133.
22. Свінцицька О.М., Богоявленська Ю.В., Ліханова В.О. Сучасні технології в управлінні розвитком персоналу та їх вплив на ефективність бізнесу. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 14. С. 183–188.
23. Скібська К. О. Використання інструментів штучного інтелекту в рекрутингу. *Галицький економічний вісник*. Т. : ТНТУ, 2023. Том 83. № 4. С. 114–121.
24. Гуцуляк Н. П. Сучасні методи підбору персоналу. Сфера зайнятості і доходів в умовах цифрової економіки: механізми регулювання, виклики та домінанти розвитку : зб. тез доп. учасників Міжнар. наук.-практ. конф., 23–24 жовт. 2019 р. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» ; [редкол.: А. М. Колот (голова) та ін.]. Київ : КНЕУ, 2019. С. 69–75.
25. Кравчук О. І., Варіс І. О., Демешко А. С. Інноваційні технології віддаленого добору персоналу в цифровому середовищі. *Modern Economics*. 2021. № 27. С. 49-60.
26. Кубіній Н. Ю. Сучасні підходи до відбору персоналу на підприємстві. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка*. 2020. Вип. 2. С. 108-113.

27. Лобза А.В., Бикова А.Л., Пильгун А.Р. Особливості діяльності рекрутингових агентств на українському ринку праці. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. № 3 (77). С. 123–129.
28. Галайда Т.О., Завгородній А.С. Діяльність рекрутингових компаній як посередників на ринку праці та напрями її вдосконалення. *Економіка та суспільство*. 2017. № 13. С. 963–968.
29. Сайт пошуку роботи Work.ua. URL: www.work.ua (дата звернення 15.12.2023)
30. Сайт пошуку роботи Rabota.ua URL: www.rabota.ua (дата звернення 15.12.2023)
31. Сайт пошуку роботи Dou. URL: www.dou.jobs.com (дата звернення 15.12.2023)
32. Сайт пошуку роботи LinkedIn. URL: www.linkedin.com (дата звернення 15.12.2023)
33. Варіс І.О., Кравчук О.І. Цифрове середовище розвитку бренду роботодавця. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36.
34. Піхняк, Т. (2022). Аналіз показників плинності персоналу виробничого підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. № 2. С. 154–160.
35. Київська митниця Держмитслужби. URL: <https://customs.gov.ua/kiyivska-mitnitsia-derzhmitsluzhbi> (дата звернення 21.12.2023)
36. Офіційна звітність Київської Митниці URL: <https://customs.gov.ua/kiyivska-mitnitsia-derzhmitsluzhbi> (дата звернення 25.12.2023)
37. Ченцов В. В. Особливості рекрутингу на державну службу в умовах реформування Державної фіскальної служби. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2016. № 1. С. 101-108
38. Романюк Л. М. Аналіз зарубіжного досвіду щодо формування стратегії розвитку персоналу та його використання на вітчизняних

підприємствах. 2019. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/2424/1/20.pdf>. (дата звернення 25.12. 2023)

39. Корепанов Г. С., Щербак М. В. Побудова кадрового менеджменту в організації як один із чинників її розвитку. *Бізнес- Інформ*. 2018. №10. С. 415 – 420.

40. Лобза А.В. Особливості діяльності рекрутингових агентств на українському ринку праці. *Фаховий збірник наукових праць Національного авіаційного університету, Проблеми системного підходу в економіці*. Вип.3 (77). 2020. С. 123-131.

41. Цимбалюк С. О. Рекрутинг персоналу : підручник / С. О. Цимбалюк ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана". Київ : КНЕУ, 2019. 355 с.

42. Свінцицька О.М., Богоявленська Ю.В., Ліханова В.О. Сучасні технології в управлінні розвитком персоналу та їх вплив на ефективність бізнесу. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 14. С. 183–188.

43. Грідін О. В. Ринок рекрутингових послуг в Україні: сучасні тенденції та перспективи розвитку. URL: http://bses.in.ua/journals/2023/79_2023/15.pdf (дата звернення 15.01.2024)

44. Шульгіна Т. С. Сучасні технології підбору персоналу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 23. Ч. 3. С. 30–33.

45. HR-брендинг в Україні. Теорія і практика. Т. Рябоконь, О. Кухарук, Л. Гасай та ін. Київ : Джерела М. 2017. 116 с.

46. Приймаченко Д. В., Приймаченко Д. Д. Правове регулювання вступу на державну службу в митні органи України: сучасний стан та перспективи. *Правова позиція*. 2020. № 1 (26). С. 68-76.

47. Герасимова В.О., Чирва В.С. Інноваційні методи рекрутингу в сучасних умовах. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 27. С. 82–86.

48. Базалійська Н. П. Світовий досвід управління трудовою діяльністю персоналу в країнах з розвиненою ринковою економікою.

Інноваційна економіка. Науково-виробничий журнал. URL: [http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/4995/3/ inek_2015_1_26.pdf](http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/4995/3/inek_2015_1_26.pdf)

49. Ткаченко А.М. Зарубіжний досвід формування кадрового потенціалу. Вісник економічної науки України. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/87520/27Tkachenko.pdf?sequence=1>

50. Gigauri I., Gulua E., Mushkudiani Z. Current Advances In Digital Recruitment Of Human Resources And Its Potential For Companies (September 28, 2020). SEU & Science 2020, URL: <https://ssrn.com/abstract=3700584> (дата звернення: 26.09.2023).

ДОДАТКИ

Додаток А. Лист стосовно співпраці Київської Митниці з ВНЗ
стосовно оновлення кадрового потенціалу

ДЕРЖАВНА МИТНА СЛУЖБА УКРАЇНИ КИЇВСЬКА МИТНИЦЯ

Бульвар Гавела Вацлава, будинок 8А, м. Київ, 03124, тел./факс: (044) 457-96-77, факс: (044) 457-27-66
E-mail: kyiv.post@customs.gov.ua; Код ЄДРПОУ ВП:43997555

від _____ 20__ р. № _____ На № _____ від _____ 20__ р.

Вищим навчальним закладам
(за списком)

Про надання інформації

Відповідно до Плану дій з реалізації Стратегії управління персоналом Державної митної служби України на 2021-2024 роки, затвердженим наказом Держмитслужби від 20.09.2021 №723 «Про затвердження Плану дій з реалізації Стратегії управління персоналом Державної митної служби України на 2021-2024 роки» (далі - План дій), передбачено кадрове оновлення та формування кадрового потенціалу служби, зокрема, шляхом залучення молоді, в тому числі з профільних закладів вищої освіти.

Враховуючи викладене в рамках реалізації Плану дій, просимо долучитися до оновлення та формування кадрового потенціалу служби молоді, в тому числі, студентів, які проходять підготовку за освітніми програмами митного спрямування економічних, юридичних та технічних спеціальностей вашого вищого навчального закладу.

У рамках цих заходів просимо в найкоротші терміни надати інформацію щодо обсягів та змісту підготовки здобувачів вищої освіти вашого навчального закладу, шляхом заповнення інформаційної довідки (додається) та розглянути питання можливого укладання меморандуму (договору) про співпрацю.

Інформацію просимо надсилати на електронну скриньку Київської митниці за адресою: kyiv.post@customs.gov.ua. Контактна особа управління по роботі з персоналом Тетяна Гринчук тел.453-00-44.

Заздалегідь вдячні за співпрацю.

Додатки: на 1 арк. в 1 прим., Додаток 2. doc

З повагою

В.о. начальника
Тетяна Гринчук 4530044

Павло СИЧ

Додаток Б. Стан боротьби з контрабандою та порушенням митних
правил Київської Митниці в період 2022-2023 років

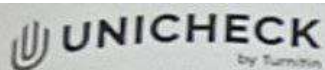
Протягом звітного періоду заведено 1 185 справ про порушення митних правил, загальна вартість безпосередніх предметів порушень митних правил у яких склала понад 387,7 млн. грн. (за аналогічний період 2022 року – 2 008 справ на суму 591,18 млн. грн.).

Справи, за якими передбачена конфіскація предметів правопорушень

Період	Кількість справ, за якими передбачена конфіскація предметів правопорушень	% від загальної кількості справ по кількості
січень-жовтень 2022 року	610	30,4
січень-жовтень 2023 року	661	55,8

Справи, у яких предметами правопорушень є товари

Період	Кількість справ, у яких предметами правопорушень є товари	Вартість предметів правопорушень, грн.	% від загальної кількості/вартості	
січень-жовтень 2022 року	442	520 069 123	22,0	88,0
січень-жовтень 2023 року	670	373 340 816	56,5	96,3



Соціальної економіки та управління персоналом Кицак Та.

Дата перевірки:
02.02.2024 18:03:29 EET

02.02.2024 19:04:04 EET

© перевірки
1016094114

Ten nepesipex
Doc vs Internet - Library

Ю користувача
100005733

назва документа КМР_Огірняк_керівник_Вонберг

Кількість сторінок: 70 Кількість слів: 14116 Кількість символів: 110357 Розмір файлу: 361,54 KB ID файлу: 1015810191

Надійшла схожість: 2.16% з Інтернет джерелом (<http://elar.kyivna.gov.ua/handle/document/123456789/0111/123.pdf>)

Сторінка 72

СТОДИКА 78

0% Цитат

Билучерия Цитат Бимкисе

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0.9%

вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Безкоштовно модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн звіті

НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМІА ГЕТЬКА
(Київ) | УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМІА ГЕТЬКА (Київ) | УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМІА ГЕТЬКА (Київ)
(Київ) | ДЕРЖАВНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМІА ГЕТЬКА (Київ) | ДЕРЖАВНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМІА ГЕТЬКА (Київ)
(Київ) | НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМІА ГЕТЬКА (Київ) | НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМІА ГЕТЬКА (Київ)



СУЧАСНІ ПИТАННЯ ЕКОНОМІКИ ТА ФІНАНСІВ: ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ТРЕНДИ

Міжнародна науково-практична конференція
студентів та дослідників

Листопад 09, 2023 | Київ-БРЕМЕН



Збірник наукових матеріалів
(електронне видання)

УДК 336

СУЧАСНІ ПИТАННЯ ЕКОНОМІКИ ТА ФІНАНСІВ: ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ТЕНДИ: Збірник наукових матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції. Київ, 9 листопада 2023 р. – К.: КНЕУ (електронне видання), 2023. – 236 с.

CURRENT ISSUES IN ECONOMICS AND FINANCE: DEVELOPMENTS AND TRENDS: Collection of Scientific Papers. International scientific conference, Kyiv, November 9, 2023 – K.: KNEU, 2023. – 236 p.

У збірнику розглянуто сучасні питання економічних та фінансових трансформацій в умовах глобальних викликів, зосереджена увага на фінансових аспектах цифрової економіки, викликах та загрозах фінансової та монетарної політики в умовах війни, управлінню публічними фінансами в часи світової економічної кризи та пошуку антикризових інструментів фінансового ринку в умовах зовнішньої нестабільності та політиці сталого розвитку.

Materials of the present collection of scientific papers deal with the current issues of economic and financial transformations in the context of global challenges, focusing on the financial aspects of the digital economy, challenges and threats of fiscal and monetary policy in a wartime, public finance management during the global economic crisis and search for anti-crisis instruments of the financial market in terms of external instability and sustainable development policy.

Редакційна колегія: Буряченко А.Є. – професор, д.е.н., завідувач кафедри фінансів ім. Віктора Федосова; Стеценко Б.С. – д.е.н., декан факультету фінансів; Опарін В.М. – д.е.н., професор кафедри фінансів ім. Віктора Федосова; Левченко К.М. – к.е.н., заступник декана факультету фінансів; Др. Йоанна Кочар – професор кафедри теорії бухгалтерського обліку та фінансового аналізу Університету економіки і бізнесу м. Вроцлава; Гапонюк М.А. – к.е.н., професор кафедри фінансів ім. Віктора Федосова; Славкова А.А. – к.е.н., доцент кафедри фінансів ім. Віктора Федосова; Котіна Г.М. – к.е.н., доцент кафедри фінансів ім. Віктора Федосова; Степура М.М. – к.е.н., доцент кафедри фінансів ім. Віктора Федосова.

Рекомендовано Вченою Радою факультету фінансів Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана та засіданням Наукового товариства студентів, аспірантів та молодих вчених Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

Recommended by the Academic Council of the Finance and Economic Faculty and Scientific Society and the Council of Young Scientist, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

Матеріали наукового збірника друкуються мовою оригіналу. Усі права застережено. За використання матеріалів збірника посилання на нього є обов'язковим. Відповідальність за точність наведеної інформації та фактів несе автор публікації. Редакція не завжди поділяє позицію авторів.

Materials of present scientific paper are published in the original language. In the case of using them please refer accordingly. All co-authors share joint responsibility for contents of the research and the submitted manuscript. The editors do not always share the opinion of the authors.

Адреса редакційної колегії: 03680, Україна, м. Київ, пр. Перемоги, 54/1

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

© автор(и), 2023

© КНЕУ, 2023

УЧАСТИНІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ФІНАНСІВ ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ
 4. Фостяк В., Тарчак Я., Друтова В., Алексеев І., Бондарчук М. Динамічна політика банків України в умовах пандемії COVID-2019. *Фінансова кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. № 3. С. 15-24.

Огірняк Ю.,
 «Менеджмент», 6 курс

Київський національний економічний університет імені Богдана Гетьмана
 Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри соціології та управління персоналом Вайсберг Т.В.

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ: ВИКЛИКИ ВОЄННОГО СТАНУ ДЛЯ МИТНИХ ОРГАНІВ

Підвищення ефективності рекрутингу персоналу є надзвичайно актуальною та важливою задачею для будь-якого підприємства чи організації в сучасному бізнес-середовищі. Швидкі зміни на ринку праці, динамічний розвиток технологій, а також зростаюча конкуренція за талановитими фахівцями створюють серйозні виклики для компаній у пошуку та залученні висококваліфікованих кадрів.

Очевидно, що нині для усіх без виключення вітчизняних роботодавців ключовим викликом в процесі рекрутингу персоналу стала відкрита агресія. Мільйони українців покинули свої домівки, десятки підприємств були релоковані – все це змінило принципи набору персоналу. В академічній літературі підкреслюється, що рекрутинг персоналу в сучасних умовах стає одним із визначальних чинників ефективності функціонування будь-якої організації [1]. Повною мірою це стосується і установ інституційної фінансової інфраструктури, зокрема – митних органів. Проте треба врахувати, що для рекрутингу державних службовців існують окремі особливості, на що звертає увагу М. Стрілець [2].

Фундаментом для формування якісної кадрової основи стало тестування працівників митниці. Його мета – це повернення довіри широкої громадськості та особливо бізнесу до митниці, сформувати ставлення до митників як до законослухняних професіоналів своєї справи. Структура тестів була спрямована на комплексну оцінку учасників. Тестування допомогло перевірити співробітників та оцінити кадровий потенціал реформованої митниці [3].

Створення програми заходів для підвищення ефективності рекрутингу персоналу митних органів є важливим кроком для забезпечення належного функціонування цієї організації. На сучасному етапі державна служба в цілому, не є чимось видатним, а тому залучення молодих спеціалістів є вкрай проблематичним для відділу персоналу митниці.

На нашу думку, ключовим аспектом удосконалення рекрутингу персоналу митниці на сучасному етапі є розвиток тісного співробітництва з університетами для найму молодих спеціалістів. За рахунок укладення меморандумів з закладами вищої освіти, буде можливим залучення випускників університету на вакантні посади в найближчій перспективі.

Ефективне удосконалення процесу рекрутингу персоналу в митниці, яке базується на тісній співпраці з закладами вищої освіти, має величезне значення для формування кваліфікованої та мотивованої команди співробітників. Укладення меморандумів з університетами та активне залучення випускників-фінансистів є кроком, який дозволяє не тільки покращити якість кадрового потенціалу, але й надає можливість молодим спеціалістам реалізувати себе в державній службі.

Література:

1. Колот А., Даниук В., Суков Г. Управління персоналом. М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана», Київ : КНЕУ 2013. 667 с.
2. Стрілець М. Професійний рекрутинг у системі державної служби України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : 25.00.03. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. К., 2010. 20 с.
3. Тестування з питань кваліфікації та благонадійності. Міністерство фінансів України. URL.: https://mof.gov.ua/uk/qualification_and_rellability_testing-475 (дата звернення 10.10.2023 р.).