**Ващенко Валерія Вадимівна, завідувач методичного кабі&shy;нету кафедри інноватики та управління ДВНЗ &laquo;Приазовський державний технічний університет&raquo; МОН України: &laquo;Управління процесом рекрутингу персоналу промислових підприємств&raquo; (08.00.04 - економіка і управління підприємствами - за ви&shy;дами економічної діяльності). Спецрада Д 12.052.02 у ДВНЗ &laquo;Приазовський державний технічний університет&raquo;**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД

«ПРИАЗОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

*На правах рукопису*

**ВАЩЕНКО ВАЛЕРІЯ ВАДИМІВНА**

УДК 331.108.3:334.716(043.3)

**УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Спеціальність 08.00.04 – Економіка та управління підприємством (за видами економічної діяльності)

**Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук**

Науковий керівник:

Логутова Тамара Григорівна доктор економічних наук, професор

Маріуполь - 2017

**ЗМІСТ**

[ВСТУП… 3](#_TOC_250012)

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ РЕКРУТІНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ 10

* 1. [Дослідження понятійно-категоріального аппарату рекрутингу персоналу на промислових підприємствах… 10](#_TOC_250011)
  2. Дослідження еволюції досвіду ректрутинга персоналу на зарубіжних підприємствах розвинених країн… 23
  3. Аналіз процесів рекрутингу персоналу на промислових підприємствах України: еволюція, проблеми, напрями розвитку… 39

[Висновки до розділу 1. 57](#_TOC_250010)

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ДОСВІДУ УПРАВЛІННЯ РЕКРУТИНГОМ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ 59

* 1. [Аналіз методів та шляхів пошуку персоналу на промислових підприємствах… 59](#_TOC_250009)
  2. [Дослідження чинників впливу на методи підбору персоналу підприємств у нестабільних умовах 69](#_TOC_250008)
  3. [Напрями удосконалення бізнес-процесу рекрутингу на підприємствах холдингу України… 92](#_TOC_250007)

[Висновки до розділу 2. 104](#_TOC_250006)

РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕХАНІЗМУ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

…………………………………………………………………….….…..107

* 1. [Методика побудови процесу рекрутингу персоналу промислового підприємства 107](#_TOC_250005)
  2. [Систематизація процесу рекрутингу на промисловому підприємстві… 124](#_TOC_250004)
  3. [Удосконалення методологічного підходу до комплексної оцінки ефективності процесу найма персоналу та рекомендації щодо його впровадження… 157](#_TOC_250003)

[Висновки до розділу 3. 173](#_TOC_250002)

[ВИСНОВКИ… 175](#_TOC_250001)

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ… 180

[ДОДАТКИ… 198](#_TOC_250000)

**ВСТУП**

**Актуальність теми дослідження.** У сучасних нестабільних умовах розвитку України на ринку праці склалась непроста ситуація: при високому рівні безробіття спостерігається дефіцит кваліфікованих фахівців. Виникає

необхідність в активному розвитку ринку праці. Це зумовило виникнення нового напряму на ринку праці, який називається рекрутинг персоналу. Однак сучасний український рекрутинг значно відстає за якістю підбору персоналу, а вітчизняний ринок праці недостатньо використовує можливості агентств для пошуку і підбору персоналу.

По мірі розвитку даного напрямку особливої актуальності набуває внутрішній рекрутинг як один із способів використання персоналу, коли підприємство намагається заповнити вакантну позицію, вибираючи із вже наявних працівників, не вдаючись до зовнішніх ресурсів. Деякі керівники, особливо на великих підприємствах, віддають перевагу внутрішньому рекрутингу над зовнішнім, оскільки на великому підприємстві працює безліч співробітників з самим різним рівнем кваліфікації, знаннями і особовими характеристиками, тому у керівників дійсно є вибір.Проте внутрішній рекрутинг має певні недоліки: обмеженість вибору, виникнення конфліктів між працівниками. Для успішного внутрішнього рекрутинга має бути декілька складових: позитивна репутація підприємства як працедавця; висока динаміка розвитку бізнесу; корпоративна культура.

Тому необхідність аналізу тенденцій і проблем, пошук перспективних напрямів розвитку внутрішнього рекрутинга на ринку праці в Україні визначають актуальність цього напряму.

Проблемам рекрутинга, набору персоналу, управління персоналом, кадрової політики присвячені роботи зарубіжних та вітчизняних вчених: М. Армстронга, Р. Дж. Еренберг, Ф.Бернірі, В. Паундстоун Д. Ломмел,

Н. Гада-Джейн, Г. Десслер, М.Г. Белопольського, О.А. Зінченко, Т.Г. Логутової

, О.М. Орлової, А.І. Кибанової, С.А. Карташової, С.В. Іванової, І.А. Кокоревої, М.Н. Магури, Ю.Г. Одегової та інших вчених. Аналіз літератури свідчить, що в працях вчених створена добротна база для дослідження розвитку рекрутинга на ринку праці в Україні. У той же час проблема вдосконалення системи управління персоналом потребує подальшого розвитку.

Питання персоналу завжди було актуальним у діяльності підприємства будь-якої форми власності і в сучасних умовах залишатися у фокусі виробництва.

**Мета і завдання дослідження.** Мета дисертаційного дослідження полягає в формуванні ефективного механізма процесу рекрутинга персоналу на промисловому підприємстві. Для досягнення зазначеної мети в дисертації поставлено і вирішено такі наукові та науково - прикладні завдання:

* + - досліджено понятійно-категоріальний апарат процесу рекрутингу персоналу на промислових підприємствах;
    - визначено особливості процесу управління персоналом на підприємствах України ;
    - систематизовано регламент з підбору персоналу на промисловому підприємстві;
    - удосконалено методичний підхід до організації набору персоналу на промисловому підприємстві .
    - удосконалено організаційний підхід до здійснення процесу підбору персоналу на промисловому підприємстві
    - запропоновано структурно-логічну схему процесу рекрутингу персоналу на промисловому підприємстві у структурі холдингу ;
    - удосконалено механізм формування ефективного процесу рекрутингу персоналу промислового підприємства;
    - удосконалено методичний підхід до комплексної оцінки персоналу на промисловому підприємстві.

**Об’єкт дослідження** – процеси рекрутингу персоналу сучасного промислового підприємства.

**Предмет дослідження** – сукупність теоретичних, методологічних та практичних підходів до управління процесом рекрутингу персоналу промислового підприємства.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методологічною основою дисертаційного дослідження стали фундаментальні положення сучасної економіки, менеджменту персоналу, праці вітчизняних та закордонних науковців з питань управління рекрутингом, законодавчі та нормативні акти тощо.

У ході дослідження були використані наступні методи: структурно- логічного аналізу (для побудови логіки та структури дисертаційної роботи); загальнонаукові методи аналізу і синтезу (при дослідженні організаційних форм підприємств та їх сутності); статистичного аналізу (при обґрунтуванні підходу до проведення аналізу трудових показників діяльності великих промислових підприємств ПрАТ «ММК ім. Ілліча» та ПрАТ «МК Азовсталь»; графічного методу (для проведення аналізу та виявлення загальних тенденцій впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на вибір шляхів пошуку персоналу); системно-структурного і порівняльного аналізу (для визначення основних тенденцій в кон’юнктурі ринку трудових ресурсів).

Інформаційною базою дослідження стали державні та галузеві нормативно-правові акти, статистичні матеріали щодо результатів діяльності промислових підприємств, наукові праці вітчизняних та закордонних економістів з проблем управління процесом рекрутингу персоналу.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Наукова новизна отриманих в дисертаційному дослідженні результатів полягає в формуванні ефективного механізма з управління процесом рекрутинга персоналу на промисловому підприємстві через запропонований автором системно- методологічний підхід і полягає в наступному:

***в перше:***

* запропоновано методологічний підхід до організації процесу найму персоналу на промисловому підприємстві, що реалізується шляхом використання структурно-логічної схеми найму персоналу підприємства у складі холдингу, яка передбачає розвиток внутрішнього рекрутингу на підприємстві.

***удосконалено:***

* механізм процесу рекрутингу персоналу промислового підприємства, який відрізняється від існуючих впровадженням додаткових елементів, а саме: розробка кадрової політики підприємства, процес адаптації персоналу, формування кадрового резерву, які у взаємодії з існуючими складовими механізму дозволять підвищити ефективність рекрутингу, що визначиться у скороченні витрат і часу на підбір персоналу , а також у можливості залучення кадрів високої кваліфікації.
* організаційний підхід до здійснення процесу рекрутингу персоналу на промисловому підприємстві, який являє собою послідовність наступних етапів: аналіз заявки, оформлення документації, вибір методів пошуку персоналу, його презентація, співбесіда, тестування, перевірка рекомендацій, затвердження кандидатур, що дозволить оптимізувати організацію процесу підбора кадрів та підвищити його якість.
* методичний підхід до організації набору та адаптації персоналу на промисловому підприємстві шляхом використання внутрішнього аутсорсингу, тобто створення окремої структури – відділу рекрутингу, функціями якої є організація процесу рекрутингу персоналу на підприємстві та його адаптація, що дозволить підвищити ефективність підбору персоналу. .
* процес підбора персоналу, шляхом створення регламенту, який розраховано на певний термін і складається з поетапних послідовних дій: визначення методів пошуку та підбору персоналу, складання первинного списку кандидатів, проведення інтерв’ю кандидатів з рекрутером, оформлення підтвердження на працевлаштування, що дозволить систематизувати роботу відділу рекрутингу.

***дістало подальшого розвитку:***

* визначення поняття «рекрутинг» як комунікативний бізнес-процес, який відрізняється від існуючих тим, що об’єднує в систему доцільні дії з пошуку, набору, відбору, оцінюванню та створенню резерву кандидатів з метою реалізації здібностей та можливостей спеціалістів, щодо досягнення цілей підприємства.
* методичний підхід до комплексної оцінки ефективності процесу найму персоналу шляхом використання коефіцієнтів: текучості кадрів, обороту по прийому, обороту по звільненню, обороту стабільності, обороту сталості кадрів, що дасть основу для розробки рекомендацій щодо проведення ефективного рекрутингу та оперативного реагування на формування кадрової політики..
* визначення особливостей процесу управління персоналом на промислових підприємствах шляхом аналізу основних показників трудової діяльності, а саме результатів розрахунку, що дозволило використовувати комплексний підхід до розробки кадрової політики підприємства.

***Практичне значення отриманих результатів***

Полягає у розробці рекомендацій щодо формування ефективного механізма з управління процесом рекрутинга персоналу на промисловому

підприємстві через запропонований автором системно- методологічний підхід. Авторські розробки ґрунтувалися на звітності та наявній на підприємствах бази статистичних даних, а також стандартних методах їх аналізу та обробки.

Практична реалізація запопонованого автором системно- методологічного підхіду базується на застосуванні широко відомих і доступних професійних пакетів обробки статистичних даних, не вимагає залучення вузькоспеціалізованих експертів і можлива силами фахівців, що мають типову вищу економічну освіту. Передбачені цим підходом розрахунки не потребують значних витрат праці і часу.

Застосування даного автором системно- методологічного підхіду доцільно використовувати в діяльності великих металургійних та машинобудівних підприємств, на яких оптимізація витрат та розвиток персоналу є найбільш актуальними питаннями.

Методичні положення щодо формування ефективної системи управління персоналом згідно системно- методологічного підходу використано на ПрАТ

«МК Азовсталь» у м. Маріуполі (довідка від 22.02.2017 р. № 0109-56 методичні рекомендації, щодо ефективного управління процесом рекрутингу персоналу на промисловому підприємстві, включаючи удосконалений механізм рекрутингу персоналу підприємства, який об’єднує розробку кадрової політики підприємства, реалізацією якої буде здійснювати відділ рекрутингу комбінату, що дозволяє підвищити ефективність підбору персоналу

; на ПрАТ «ММК ім. Ілліча» (довідка від 19.02.2017р. № 651/177) – методичні рекомендації, щодо ефективного процесу набору персоналу промислового підприємства, включаючи запропоновану здобувачем структурно-логічну схему процесу найму персоналу на промисловому підприємстві у структурі холдингу, яка дозволить оптимізувати витрати та час на процес рекрутингу персоналу промислового підприємства; на ТОВ «МЕТІНВЕСТ- ПРОМСЕРВІС» (довідка від 22.02.2017р.№ 951/158) – методичні рекомендації, щодо ефективного процесу управління рекрутингом персоналу промислового підприємства, включаючи запропоновану здобувачем поетапну схему процесу здійснення найму персоналу на підприємство ,яка дасть можливість удосконалити процесу набора персоналу підприємства.

Результати досліджень теоретичного і прикладного характеру використовуються в навчальному процесі ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет» при викладенні дисциплін «Управління персоналом»,

«Менеджмент організацій», «Економіка інноваційного підприємства» (довідка від 29.12.2016 р.№ 76/29-104 ).

***Особистий внесок здобувача.*** Наукові положення та результати дисертаційного дослідження, розроблений автором системно- методологічний підхід щодо управління процесом рекрутингу персонала, рекомендації та висновки, викладені в дисертації і публікаціях автора, виконані ним особисто.

***Апробація результатів дослідження.*** Основні теоретичні та методичні положення та результати дисертаційного дослідження обговорювалися та отримали позитивну оцінку на науково - практичних конференціях:»Соціально- економічні аспекти реструктуризації регіональної економіки» (Вінниця, 2012 р

.); «Економіка і управління: проблеми науки та практики» (Київ, 2012 р.);

«Університетська наука - 2013» (Маріуполь, 2013 р.) ; «Стратегії інноваційного розвитку економіки: проблеми, перспективи, ефективність» (Львів 2013 р.) ; Університетська наука - 2014» (Маріуполь, 2014 р.); Університетська наука - 2015» (Маріуполь, 2015 р.); Університетська наука - 2016» (Маріуполь, 2016 р.);

«Вітчизняна наука на зламі епох: проблеми та перспективи розвитку»: ( Переяслав-Хмельницький, 2017 р.); науково-практичних семінарах ДВНЗ « Приазовський державний технічний університет».

***Публікації.*** Основні наукові та науково-прикладні результати дисертаційного дослідження опубліковано у 14 наукових працях, із них: 1 колективна монографія, 3 статті у виданні України, включеному до міжнародних наукометричних баз, 2 статті опубліковані в міжнародних

виданнях, 8 публікацій – матеріали і тези наукових конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 3,26 др. арк., із яких особисто автору належить 2, 69 др. арк.

***Структура та обсяг роботи.*** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, 8 додатків на 11 сторінках, списку використаних джерел із 206 найменувань на 18 сторінках. Загальний обсяг роботи становить 208 сторінок, із них основний текст викладений на 180 сторінках. Робота містить

24 таблиці, 29 рисунків (22 сторінки – рисунки і таблиці, які займають повністю сторінки).

**ВИСНОВКИ**

1. У дисертаційній роботі було досліджено основні поняття рекрутингу персоналу промислового підприємства. Визначено, що відбір персоналу – це процес вивчення психологічних і професійних якостей працівника з метою встановлення його придатності для виконання обов'язків на певному робочому місці або посаді та вибору з сукупності претендентів того, що найбільш відповідає, з урахуванням відповідності його кваліфікації, спеціальності, особистих якостей і здібностей, характеру діяльності, інтересів підприємства і його самого. Автором надані узагальнюючі формулювання його складових, а

саме: аналіз наявності вакансії, здійснення відбору персоналу на підприємстві, адаптація підібраного співробітника.

1. Аналіз кадрової політики провідних країн світу на прикладі досвіду Японії і США показав, що перенесення однієї моделі управління персоналу в економіку іншої країни без урахування її специфічних умов не дає очікуваного результату. Необхідно завжди пам'ятати про такі важливі чинники, як соціокультурний, психологічний, геополітичний і, звичайно, економічний. Впровадженню зарубіжного досвіду повинна передувати низка перетворень і трансформацій.
2. Дослідження проблем рекрутингу в Україні в умовах кризи показало, що саме в цей період кадрові служби мають потребу в активізації своєї діяльності. Це спричинено складними умовами функціонування підприємств. Перед керівництвом стоїть завдання не допустити спаду прибутку і втрати вагомості серед конкурентів. Більшість підприємств вдаються до методу зниження витрат, що переважно стає причиною масових скорочень робочих одиниць. У цей період перед кадровиками стоїть низка непростих завдань: не допустити витоку кращих умів, позбутися баласту, скоротити витрати на пошук кандидатів і, у той же час, підібрати кваліфікованих фахівців найвищого рівня з укладенням контракту на вигідних для фірми умовах. Грошові інвестиції в умовах кризи в рекрутингову діяльність можуть стати для підприємства поштовхом до стрімкого злету.
3. Автором було проведено аналіз методів рекрутингу персоналу.

Визначено їх різноманітність та достатньо високу кількість. Сутність методів становить як загальні рекламні підходи, так і підходи з урахуванням особистих вад кожної людини. Основними технологіями підбору кадрів на підприємстві визначено: хедхантинг, рекрутинг, скринінг, а саме: якісний пошук, поглиблений пошук, підбір на масові позиції. Аналіз основних технологій підбору кадрів показав, що промислові підприємства використовують 80 % рекрутинг, 15 % скринінг, 5 % хедхантинг.

Дослідження чинників впливу на методи рекрутингу персоналу дозволяє визначити дві групи чинників: зовнішні та внутрішні. Основними з них є: кадрова політика підприємства, позиція вакансії і кваліфікації потрібного фахівця. Аналіз особливостей технологій підбору кадрів на підприємствах дозволив визначити, що кожна технологія, а саме: хедхантинг, рекрутинг, скринінг, – використовує властиві підходи, і кожний з них розрахований на певний контингент потенційних працівників. Вибір технології підбору кадрів обумовлений наявністю та впливом таких фундаментальних чинників, як: внутрішній характер підприємства, термін існування, зовнішні фактори, що впливають на життєдіяльність підприємства, професіоналізм і компетентність фахівців з підбору кадрів.

1. Аналіз сучасної ситуації, яка склалась на ринку праці (високий рівень безробіття) дозволив визначити, що при підборі кадрів важливо на даному етапі використовувати рекрутинг персоналу. Автором було визначено, що внутрішній рекрутинг є актуальною технологією на підприємстві, але він має певні недоліки: обмеження вибору, виникнення конфліктів між працівниками,

крім того внутрішній рекрутинг залежить від таких складових: позитивна репутація підприємства, висока динаміка розвитку бізнесу, корпоративна культура.

У роботі було запропоновано поетапний процес здійснення внутрішнього рекрутингу на промисловому підприємстві, що дозволить оптимізувати процес підбору персоналу на підприємстві. Дослідження переваг зовнішнього рекрутингу дозволило визначити превалювання негативних сторін над позитивними (високі втрати на залучення кадрів, напруженість у колективі, конфлікт особистостей при вирішенні питань).

1. Автором визначено загальні чинники, які впливають як на внутрішній, так і на зовнішній рекрутинг: ринок праці, демографічна ситуація, економічний, механічний та соціальний розвиток суспільства, міжнародне та національне законодавство, регіональна та галузева специфіка діяльності, розмір організаційної структури підприємства, особливості застосування технологій, стратегія поведінки підприємства на ринку. Поєднання внутрішнього та зовнішнього рекрутингу є найбільш ефективною стратегію при наймі персоналу на промислових підприємствах. Аналіз використання внутрішнього та зовнішнього рекрутингу з урахуванням орієнтацій цих чинників у процесі набору персоналу показав, що внутрішній рекрутинг є знання про підприємство та вакансії, а у зовнішнього рекрутингу є знання про джерела та методи оцінки. Автором роботи було аргументовано, що доцільно використовувати обидва види рекрутингу на підприємстві.
2. У роботі визначено, що підприємства одного холдингу застосовують

різні стратегії з управління персоналом та різні напрямки для її реалізації, що підтверджено відмінностями динаміки середньої заробітної плати за трирічний період металургійних комбінатів. Визначено, що рівень заробітної плати на підприємствах як у службовців, так і робітників має позитивну тенденцію, але при цьому спостерігається значна різниця показників оплати праці на різних підприємствах. Цей факт можна пояснити використанням підприємствами різних стратегій управління персоналом та відмінними напрямками їх реалізації

. Певне значення має чисельність персоналу підприємств. У роботі зазначено, що рівень заробітної плати службовців помітно вищий ніж заробітна плата робітників, що може свідчити про зростання кількості висококваліфікованих працівників з вищою освітою, а також підвищення кваліфікації працівників- службовців відповідно до посад, які вони обіймають.

1. У роботі визначено напрямки удосконалення процесу рекрутингу персоналу. Необхідно розробити та дотримуватись відповідних стандартів та регламенту підбору персоналу. Регламент (система послідовних дій) регулює бізнес-процес підбору персоналу на підприємстві: визначає, хто, що і в які терміни робить; за що відповідають менеджери, а за що – HR-служба. Автором запропоновано використовувати такі заходи щодо пошуку, а саме: визначення потреби вакансії, ініціація процесу пошуку і підбору, вибір методів пошуку, формування бази резюме, первинний відбір, проведення інтерв’ю, оцінка кандидата, прийняття рішення, пропозиція про вихід на роботу.

З метою успішної побудови системи підбору персоналу автором було запропоновано поетапну схему процесу рекрутингу, яка дозволяє упорядкувати процес підбору персоналу на промисловому підприємстві. Автором було удосконалено механізм процесу рекрутингу, який дозволить за рахунок основних елементів (планування, набір, управління, звільнення) підвищити ефективність процесу.

З метою систематизації процесу рекрутингу автором було запропоновано створення окремого структурного підрозділу (відділу рекрутингу персоналу) з метою ефективної організації процесу набору та адаптації персоналу на промисловому підприємстві шляхом використання внутрішнього аутсорсингу.

Автором було запропоновано структурно-логічну схему процесу найму персоналу на підприємстві, яка за рахунок комбінації внутрішніх і зовнішніх джерел набору персоналу дозволить оптимізувати витрати та час на процес рекрутингу персоналу промислового підприємства. У роботі запропоновано методику побудови процесу рекрутингу персоналу, сутність якої представлено поетапною схемою процесу підбору персоналу на підприємстві. Схема процесу підбора персоналу включаю такі етапи: заявка на підбір персоналу, аналіз заявки, вибір методів пошуку, відбір документів, телефонні переговори з кандидатами, заповнення анкети кандидатом, співбесіда, перевірка документів, тестування, перевірка рекомендацій, презентація кандидата замовнику, повторна співбесіда, остаточне затвердження, супровід та адаптація процесу переходу на роботу.

У роботі запропоновано удосконалений механізм, який відрізняється від

наявного включенням таких елементів: планування персоналу на підприємстві, набір персоналу на підприємстві, управління персоналом на підприємстві, формування кадрового резерву, звільнення та вихід. Використання запропонованого механізму дозволило систематизувати процес рекрутингу персоналу з подальшим підвищенням ефективності.

Одним з основних інструментів реалізації удосконаленого механізму є створений відділ рекрутингу персоналу, до функцій якого належать прийняття заявок, їх оцінка, узгодження, пошук інформації, затвердження підібраних кандидатур. До функцій відділу рекрутингу входять пошук кандидатів, запрошення на співбесіду, тестування, оформлення документів та моніторинг ринку праці. У роботі наведена структурно-логічна схема найму персоналу, у якій основну роль відіграє удосконалений механізм рекрутингу на промисловому підприємстві.

У дисертаційній роботі автором було проаналізовано наявний процес набору персоналу на промисловому підприємстві шляхом аналізу ключових показників ефективності, на основі чого були зроблені висновки та рекомендації щодо удосконалення ефективного впровадження рекрутингу на підприємстві.