

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра управління імені Олега Балацького

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ І.І.Рекуненко

_____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістр

зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
освітньо-професійної програми «Адміністративний менеджмент»
на тему: «Управління системою підбору персоналу в органах місцевого
самоврядування (на прикладі Відділу з конкурсних торгів Сумської міської
ради)»

Здобувача групи АМ.м-21

Ємця Валерія Васильовича

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

(підпис)

Ємець В. В.

Керівник

д.е.н., проф. Кужур О.С.

(підпис)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
_____” _____ 20____ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня магістр

зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
освітньо-професійної програми «Адміністративний менеджмент»

Здобувача групи АМ.м-21 Ємця Валерія Васильовича

1. Тема роботи Управління системою підбору персоналу в органах місцевого самоврядування (на прикладі Відділу з конкурсних торгів Сумської міської ради)

затверджена наказом по СумДУ №1356-VI від „27” листопада 2023 р.

2. Термін подання студентом закінченої роботи 13.12.2023

3. Мета кваліфікаційної роботи: розробка рекомендацій щодо вдосконалення системи підбору персоналу в органах місцевого самоврядування на прикладі Відділу з конкурсних торгів Сумської міської ради

4. Об’єкт дослідження: Система підбору персоналу в Відділі з конкурсних торгів Сумської міської ради

5. Предмет дослідження: Теоретичні, методологічні та практичні аспекти підбору персоналу в органах місцевого самоврядування

6. Кваліфікаційна робота виконується на підставі Законів України, Постанов Кабінету Міністрів України, установчих документів Відділу з конкурсних торгів Сумської міської ради та даних дослідження проведеного автором

7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	17.11.2023
II	АНАЛІЗ СТАНУ СИСТЕМИ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ (НА ПРИКЛАДІ ВІДДІЛУ З КОНКУРСНИХ ТОРГІВ СУМСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ)	27.11.2023
III	РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ ДЛЯ ВІДДІЛУ З КОНКУРСНИХ ТОРГІВ СУМСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ	07.12.2023

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:

У розділі 1 студент повинен дослідити поняття та сутність підбору персоналу, проаналізувати теоретичні основи управління системою підбору персоналу в органах місцевого самоврядування

У розділі 2 студент повинен охарактеризувати стан системи підбору персоналу в органах місцевого самоврядування України на прикладі Відділу з конкурсних торгів Сумської міської ради та виявити її недоліки

У розділі 3 студент повинен запропонувати рекомендації щодо вдосконалення системи підбору персоналу для Відділу з конкурсних торгів Сумської міської ради

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	Кужур О.С.		
2	Кужур О.С.		
3	Кужур О.С.		

9. Дата видачі завдання 25.09.2023

Керівник кваліфікаційної роботи д.е.н., проф. Кужур О.С. _____
(підпис)

Завдання до виконання одержав Ємець В. В. _____
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Структура та обсяг магістерської роботи. Загальний обсяг магістерської роботи становить 70 сторінок, у тому числі 4 таблиць, 16 рисунків, 28 використаних джерел та 2 додатки.

Актуальність. Актуальність теми підбору персоналу в органах місцевого самоврядування обумовлена зростаючими вимогами до якості персоналу органів місцевого самоврядування та зростаючою конкуренцією на ринку праці. В умовах глобалізації та зростання конкурентного середовища, органам місцевого самоврядування стає дедалі важче залучати кваліфікований персонал, здатний ефективно виконувати свої обов'язки.

Мета роботи. Мета кваліфікаційної роботи полягає в розробці рекомендацій щодо вдосконалення системи підбору персоналу в органах місцевого самоврядування на прикладі Відділу з конкурсних торгів Сумської міської ради.

Методи дослідження. В ході роботи над дипломним проектом були використані такі загальнонаукові методи: аналіз, синтез, порівняння, спостереження та опитування.

Отримані результати. У роботі досліджено теоретичні засади, поняття та сутність підбору персоналу, методи підбору персоналу та досвід підбору персоналу інших країн.

У роботі проведено аналіз діяльності Відділу з конкурсних торгів Сумської міської ради, а також аналіз системи підбору персоналом на даному підприємстві. У результаті проведеного аналізу системи підбору персоналу, автором було виявлено, що система підбору персоналу є досить стандартною і не достатньо результативною, що не сприяє ефективному залученню кваліфікованих кадрів.

Автором даної класифікаційної роботи було розроблено рекомендації заходів для удосконалення системи підбору персоналу в Сумській міській раді з метою її розвитку та забезпечення її більш ефективного функціонування.

Ключові слова: ПІДБІР ПЕРСОНАЛУ, МЕТОДИ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ, ОРГАНИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ, СУМСЬКА МІСЬКА РАДА.

Зміст

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	10
1.1 Поняття та сутність ефективного підбору персоналу	10
1.2 Методики організації та проведення підбору персоналу	17
1.3 Практика підбору персоналу в органах місцевого самоврядування інших країн	24
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ СИСТЕМИ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ (НА ПРИКЛАДІ ВІДДІЛУ З КОНКУРСНИХ ТОРГІВ СУМСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ)	28
2.1 Характеристика Відділу з конкурсних торгів Сумської міської ради	28
2.2 Система підбору персоналу в Відділі з конкурсних торгів Сумської міської ради	31
2.3 Оцінка системи підбору персоналу в Сумській міській раді	38
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ ДЛЯ ВІДДІЛУ З КОНКУРСНИХ ТОРГІВ СУМСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ	52
3.1 Заходи для вдосконалення системи підбору персоналом в Сумській міській раді та Відділі з конкурсних торгів СМР.....	52
3.2 Оцінка соціально-економічної ефективності заходів по удосконаленню системи підбору персоналу	67
ВИСНОВКИ	73
СПИСОК ВИКОРИСТНИХ ДЖЕРЕЛ	77
ДОДАТОК А.....	81
ДОДАТОК Б	84

ВСТУП

Управління персоналом є одним із найважливіших напрямків діяльності органів місцевого самоврядування (ОМС). Від якості персоналу ОМС залежить ефективність їх діяльності, оскільки персонал є основним ресурсом, який забезпечує виконання органами місцевого самоврядування своїх функцій.

Органи місцевого самоврядування відіграють ключову роль у забезпеченні найбільш прямого впливу на життя громадян. Щоб забезпечити високий рівень обслуговування і виконання своїх завдань, необхідно мати висококваліфікований та мотивований персонал. Управління персоналом забезпечує ефективне використання робочих ресурсів для підтримки і реалізації стратегічних цілей громади. Високоякісний персонал сприяє інноваціям, розвитку громад та забезпеченню сталого розвитку.

Органи місцевого самоврядування відіграють ключову роль і в соціальному розвитку громад. Управління персоналом дозволяє створювати робочі місця, сприяти розвитку та навчанню персоналу, що покращує якість життя місцевих жителів, допомагає визначити потреби в робочій силі, розробити стратегії найму та утримання персоналу, а також сприяє вдосконаленню системи оцінки праці та розвитку співробітників.

Отже, управління персоналом у місцевому самоврядуванні не лише важливе для забезпечення ефективного функціонування органів влади, але й має значущий вплив на розвиток громад, соціальні відносини та загальний прогрес на місцевому рівні.

Одним із найважливіших етапів управління персоналом є підбір персоналу, який визначається як процес пошуку, відбору та найму працівників на вакантні посади в органах місцевого самоврядування.

Актуальність теми підбору персоналу в органах місцевого самоврядування обумовлена зростаючими вимогами до якості персоналу органів місцевого самоврядування та зростаючою конкуренцією на ринку

праці. В умовах глобалізації та зростання конкуренції, органам місцевого самоврядування стає дедалі важче залучати кваліфікований персонал, здатний ефективно виконувати свої обов'язки, адже найбільш кваліфіковані працівники починають віддавати перевагу приватним компаніям з вищими заробітними платами.

Відсутність ефективної системи підбору персоналу в органах місцевого самоврядування негативно впливає на ефективність їх діяльності. Так, якщо на вакантну посаду в органі місцевого самоврядування буде прийнятий некомпетентний працівник, це може призвести до погіршення якості надання послуг населенню, зростання корупції та інших негативних наслідків. Тому вдосконалення системи підбору персоналу в органах місцевого самоврядування є важливим завданням, яке дозволяє підвищити ефективність діяльності органів місцевого самоврядування.

Ефективна система підбору персоналу в органах місцевого самоврядування забезпечує поповнення органів місцевого самоврядування кваліфікованими кадрами, здатними професійно та якісно виконувати свої обов'язки, підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування та зменшення витрат на управління персоналом. Однак, на практиці система підбору персоналу в органах місцевого самоврядування часто має низку недоліків, які негативно впливають на ефективність діяльності органів місцевого самоврядування.

Підбір персоналу в органах місцевого самоврядування є складним і багатогранним процесом, який вимагає комплексного підходу. При підборі персоналу в органах місцевого самоврядування необхідно враховувати доволі специфічні фактори, такі як особливості діяльності органів місцевого самоврядування, вимоги до персоналу, який займає вакантну посаду, конкурентне середовище та фінансові можливості органів місцевого самоврядування.

Для підвищення ефективності системи підбору персоналу в органах місцевого самоврядування необхідно забезпечити фінансування системи

підбору персоналу в органах місцевого самоврядування та надати органам місцевого самоврядування можливість отримувати консультації та навчання з питань підбору персоналу. Впровадження цих заходів дозволить органам місцевого самоврядування сформувати ефективну систему підбору персоналу, яка забезпечить поповнення органів місцевого самоврядування кваліфікованими кадрами, здатними ефективно виконувати свої обов'язки.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1 Поняття та сутність ефективного підбору персоналу

В сучасному світі, де конкуренція ведеться на всіх рівнях та в усіх галузях, важливість підбору персоналу важко переоцінити для успішної діяльності будь-якої організації. Персонал є не тільки рушійною силою підприємства, але й ключовим ресурсом, який визначає його конкурентоспроможність та стійкість на ринку. Підбір персоналу є важливою складовою успішного функціонування будь-якої організації. [1]

Підбір персоналу є першим кроком у залученні висококваліфікованих працівників, які мають ключові навички та досвід, необхідні для ефективного виконання завдань. Талановитий персонал виступає каталізатором інновацій, створюючи для організації конкурентні переваги та сприяючи її розвитку. [2]

Раніше конкурентні переваги підприємств визначалися, в переважній більшості, технічними факторами: наявністю сучасних технологій, обладнанням. Однак в сучасних умовах головною конкурентною перевагою стає персонал підприємства, який має високі знання та професійні навички.

Зростання значення персоналу для конкурентоспроможності підприємств зумовило підвищення ролі процесів підбору персоналу. Від того, наскільки правильно буде проведено підбір персоналу, багато в чому залежить подальша діяльність підприємства. [3]

Вірно відібраний персонал не лише володіє необхідними кваліфікаціями, але й має внутрішню мотивацію та відданість. Це сприяє підвищенню продуктивності праці та якості виконаної роботи. Коли співробітники відчувають свою важливість та значущість для організації, вони більш схильні до вкладення зусиль та досягнення високих результатів.

Однією з ключових властивостей високопрофесійного персоналу є його здатність до швидкої адаптації до змін в економічному та бізнес-середовищі.

Правильно відібраний персонал готовий взяти на себе виклики та інновації, що дозволяє організації ефективно реагувати на ринкові та технологічні трансформації. [3]

Система підбору персоналу допомагає уникнути витрат на найм непрофесійних кандидатів та зменшити затрати на їх подальшу підготовку. Ефективний підбір забезпечує оптимальне використання людського капіталу та покращення його внеску в досягнення стратегічних цілей. [4]

Крім технічних навичок, підбір персоналу спрямований на відбір особистостей, які відповідають цінностям та культурі організації. Це дозволяє створити єдиний етос та сприяє згуртованості колективу.

Усі ці аспекти вказують на те, що важливість підбору персоналу не може бути недооцінена. Управління робочою силою — це інвестиція у майбутнє організації, яка покладає основи для стабільності, конкурентоспроможності та розвитку. Правильно налагоджений процес підбору персоналу визначає успіх підприємства в умовах постійних змін та викликів сучасного бізнес-світу.

Варто пам'ятати, що цей процес не обмежується лише заповненням вакансій; він є стратегічним вибором, який визначає долю підприємства. Сутність підбору персоналу полягає в ретельному аналізі, активному рекрутингу, ефективному відборі, оцінці кандидатів та управлінні їхнім професійним та особистісним розвитком. [5]

Отже, підбір персоналу - це процес пошуку, підбору та найму працівників на вакантні посади в організації. Підбір персоналу є одним із найважливіших етапів управління персоналом, адже це стратегічний і систематичний процес залучення кандидатів, які найкращим чином відповідають вимогам та потребам організації. [6]

Від якості підбору персоналу залежить ефективність діяльності організації, оскільки персонал є основним ресурсом, який забезпечує виконання організацією своїх функцій.

Типовий процес підбору персоналу є складним і багатогранним та зазвичай включає в себе такі основні етапи як: [7]

- Визначення потреби в персоналі. На цьому етапі необхідно визначити, чи є необхідність в заповненні вакантної посади, і якщо так, то які вимоги до кандидата необхідно встановити.
- Пошук кандидатів. На цьому етапі необхідно визначити джерела залучення кандидатів, розробити рекламні матеріали та розпочати їх розповсюдження.
- Оцінка кандидатів. На цьому етапі необхідно оцінити професійну та особисту придатність кандидатів до вакантної посади.
- Відбір кандидатів для працевлаштування. На цьому етапі необхідно прийняти рішення про найм одного або декількох кандидатів.

Значна кількість організацій не зупиняються на реалізації лише зазначених вище основних етапів процесу підбору персоналу, а розширюють список ще й декількома додатковими етапами в залежності від потреб організації, такими як: [8]

- Підготовка вакансії. На цьому етапі необхідно розробити опис вакансії, який містить інформацію про вимоги до кандидата, посадові обов'язки та умови роботи.
- Аналіз резюме кандидатів. На цьому етапі необхідно відібрати резюме кандидатів, які відповідають вимогам до вакантної посади.
- Тестування кандидатів. На цьому етапі необхідно використовувати різні методи тестування, щоб оцінити професійні та особисті якості кандидатів.
- Проведення співбесід. На цьому етапі необхідно провести співбесіди з кандидатами, щоб краще їх пізнати та оцінити їх відповідність вакантній посаді.

Розширення переліку етапів підбору персоналу дозволяє організаціям зробити цей процес більш ефективним і результативним. Так, наприклад, підготовка вакансії дозволяє чітко сформулювати вимоги до кандидата, що полегшує завдання пошуку та відбору кандидатів. Аналіз резюме кандидатів дозволяє відібрати кандидатів, які найбільше відповідають вимогам до

вакантної посади. Тестування кандидатів дозволяє оцінити їх професійні та особисті якості більш об'єктивно, ніж співбесіди.

Розширений перелік етапів підбору схематично зображено на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – Розширений перелік етапів процесу підбору персоналу

Джерело: узагальнено автором на основі [7,8]

Вибір того, які етапи включати в процес підбору персоналу залежить від конкретних обставин. Наприклад, якщо організація має великий кадровий резерв, то вона може не проводити тестування кандидатів. А якщо організація має обмежені фінансові можливості, то вона може не проводити співбесіди з усіма кандидатами, а лише з тими, які відповідають вимогам до вакантної посади за результатами аналізу резюме та тестування.

Важливим компонентом підготовки вакансії є визначення критеріїв відбору, на основі яких буде прийматися рішення про наймання.

Критерії відбору персоналу можуть бути поділені на кілька груп: [9]

- **Обов'язкові критерії** - це ті, яким кандидат повинен обов'язково відповідати, щоб бути допущеним до подальшого відбору. Наприклад, для посади водія обов'язковим критерієм є наявність водійських прав.
- **Бажані критерії** - це ті, яким кандидат повинен бажано відповідати, щоб збільшити свої шанси на наймання. Наприклад, для посади менеджера з продажу бажаним критерієм є досвід роботи в цій сфері.

До основних критеріїв відбору персоналу можна віднести такі: [9]

- **Освіта** - рівень освіти кандидата повинен відповідати вимогам вакансії.
- **Спеціальні навички** - кандидат повинен мати необхідні для виконання роботи навички, наприклад, знання іноземних мов, комп'ютерних програм.
- **Досвід роботи** - досвід роботи кандидата на аналогічній посаді є важливим критерієм, оскільки він свідчить про його професійні якості.
- **Особистісні якості** - кандидат повинен мати необхідні для успішної роботи особистісні якості, наприклад, комунікабельність, стресостійкість.

Крім цих основних критеріїв, керівництво підприємства може встановлювати і інші, більш специфічні, вимоги до кандидатів. Наприклад, для посади менеджера з продажу може бути важливим наявність певних особистих якостей, таких як схильність до ризику, наполегливість.

Вибір критеріїв підбору персоналу залежить від багатьох факторів, таких як: [2]

- **Характеристика вакансії** - вимоги до кандидата повинні відповідати вимогам вакансії.
- **Цілі підприємства** - підприємство може встановлювати додаткові вимоги до кандидатів, виходячи з своїх цілей та стратегії.
- **Культура підприємства** - культура підприємства також може впливати на вимоги до кандидатів. Наприклад, на підприємстві з демократичною культурою важливими особистісними якостями будуть комунікабельність, відкритість.

Важливо правильно визначити критерії відбору персоналу, щоб забезпечити ефективний підбір кандидатів, які відповідають вимогам вакансії та будуть успішними в роботі.

При підборі персоналу необхідно завжди враховувати також і фактори які значною мірою впливають на його процес, а саме: [10]

- Особливості діяльності організації. При підборі персоналу необхідно враховувати особливості діяльності організації, її цілі та завдання. Наприклад, якщо організація займається інноваційною діяльністю, то їй потрібні працівники, які володіють творчим мисленням і здатні до швидкого навчання.
- Вимоги до персоналу. При підборі персоналу необхідно визначити вимоги до персоналу, який займає вакантну посаду. Ці вимоги повинні бути чітко сформульовані і обґрунтовані.
- Конкурентне середовище. При підборі персоналу необхідно враховувати конкурентне середовище, в якому працює організація. Наприклад, організація, яка займається продажами, повинна наймати працівників, які мають навички продажів та володіють навичками спілкування з клієнтами.
- Фінансові можливості організації. При підборі персоналу необхідно враховувати фінансові можливості організації. Наприклад, якщо організація має обмежені фінансові можливості, то вона може не мати можливості наймати працівників з високими зарплатами.

Врахування перелічених факторів при підборі персоналу дозволяє зробити цей процес більш ефективним і результативним, заповнивши вакантні посади кваліфікованими кадрами, здатними ефективно виконувати свої обов'язки, підвищуючи ефективність діяльності організації та зменшуючи витрати на управління персоналом.

Ефективна система підбору персоналу призводить до ключових покращень у роботі організації. Схематично дані ключові покращення представлені на рис. 1.2. Важливим результатом є наповнення компанії

висококваліфікованими співробітниками, які здатні ефективно виконувати свої обов'язки. Це стає критичним, оскільки від якості персоналу залежить загальна ефективність організації.

При належному підборі персоналу досягається істотне підвищення ефективності діяльності організації, оскільки кваліфіковані працівники допомагають виконувати завдання більш ефективно та досягати поставлених цілей. [11]

Одночасно ефективна система підбору персоналу призводить до зменшення витрат на управління персоналом. Це включає в себе оптимізацію процесів, зменшення витрат на найм, а також витрати на навчання та адаптацію персоналу. Такий підхід сприяє економічній ефективності та оптимальному використанню ресурсів компанії. [11]



Рисунок 1.2 – Переваги ефективного процесу підбору персоналу

Джерело: узагальнено автором на основі [11, 12]

Більше того, ефективна система підбору персоналу може забезпечити і ряд додаткових результатів, серед них: [12]

- Покращення іміджу організації. Організація, яка має ефективну систему підбору персоналу, створює позитивний імідж як роботодавця.

- Зменшення плинності кадрів. Кваліфіковані працівники, які задоволені своєю роботою, менш схильні до плинності кадрів.
- Підвищення мотивації працівників. Кваліфіковані працівники, які відчують, що їх цінують і поважають, більш мотивовані до роботи.

Для досягнення цих результатів система підбору персоналу повинна відповідати критеріям чіткості і зрозумілості (кандидати повинні чітко розуміти, які вимоги до них пред'являються, і як вони будуть оцінюватися), об'єктивності (результати оцінки кандидатів повинні бути засновані на їх реальних знаннях, навичках та особистісних якостях) та ефективності (вона повинна дозволяти відібрати найбільш кваліфікованих кандидатів за найкоротший час).

1.2 Методики організації та проведення підбору персоналу

Вибір методів підбору персоналу є важливим завданням для будь-якої організації. Від того, наскільки правильно будуть обрані методи, залежить ефективність процесу підбору та якість прийнятих рішень про наймання. Узагальнена схема методів підбору персоналу представлена на рис. 1.3.

Традиційні методи відбору персоналу є найбільш поширеними і широко застосовуються в багатьох організаціях. До них відносяться: [7, 8, 11, 13]

- Аналіз резюме кандидатів - це перший етап підбору, на якому відбираються кандидати, які відповідають загальним вимогам до вакансії.
- Анкетування - це інструмент, який дозволяє отримати додаткову інформацію про кандидата, наприклад, його професійні навички, досвід роботи, особисті якості.
- Телефонне інтерв'ю - це коротка співбесіда, яка проводиться по телефону. Воно дозволяє отримати перше враження про кандидата і відсіяти кандидатів, які не відповідають вимогам вакансії.

- Психологічне тестування - це інструмент, який дозволяє оцінити особистісні якості кандидата.
- Професійне тестування - це інструмент, який дозволяє оцінити професійні навички кандидата.
- Співбесіда - це найважливіший метод підбору персоналу, який дозволяє безпосередньо поспілкуватися з кандидатом і отримати інформацію про його професійні та особисті якості.
- Групова співбесіда - це вид співбесіди, в якому беруть участь кілька кандидатів. Він дозволяє оцінити кандидатів в умовах конкуренції.
- Перевірка рекомендацій та послужного списку - це інструмент, який дозволяє отримати інформацію про кандидата з інших джерел.
- Аутсорсинг - це передача функцій відбору персоналу сторонній компанії.
- Агресивний хедхантинг - це активна робота з пошуку кандидатів, які є співробітниками інших компаній.

Нетрадиційні методи відбору персоналу є менш поширеними, але вони можуть бути ефективними в деяких випадках. До них відносяться: [11, 14]

- Відбір по компетенціям - це метод, який фокусується на оцінці компетенцій кандидата, які необхідні для успішної роботи на вакансії.
- Стресове інтерв'ю - це вид інтерв'ю, в якому кандидату задаються складні або провокаційні питання. Воно дозволяє оцінити стресостійкість кандидата.
- Brainteaser-інтерв'ю (головоломка) - це вид інтерв'ю, в якому кандидату пропонується вирішити логічну головоломку. Воно дозволяє оцінити логічне мислення кандидата.
- Бізнес-кейси - це метод, в якому кандидату пропонується вирішити реальну бізнес-ситуацію. Він дозволяє оцінити здатність кандидата до прийняття рішень.

- Проходження поліграфа - це метод, в якому кандидату пропонується пройти тест на детекторі брехні. Він дозволяє оцінити правдивість відповідей кандидата.

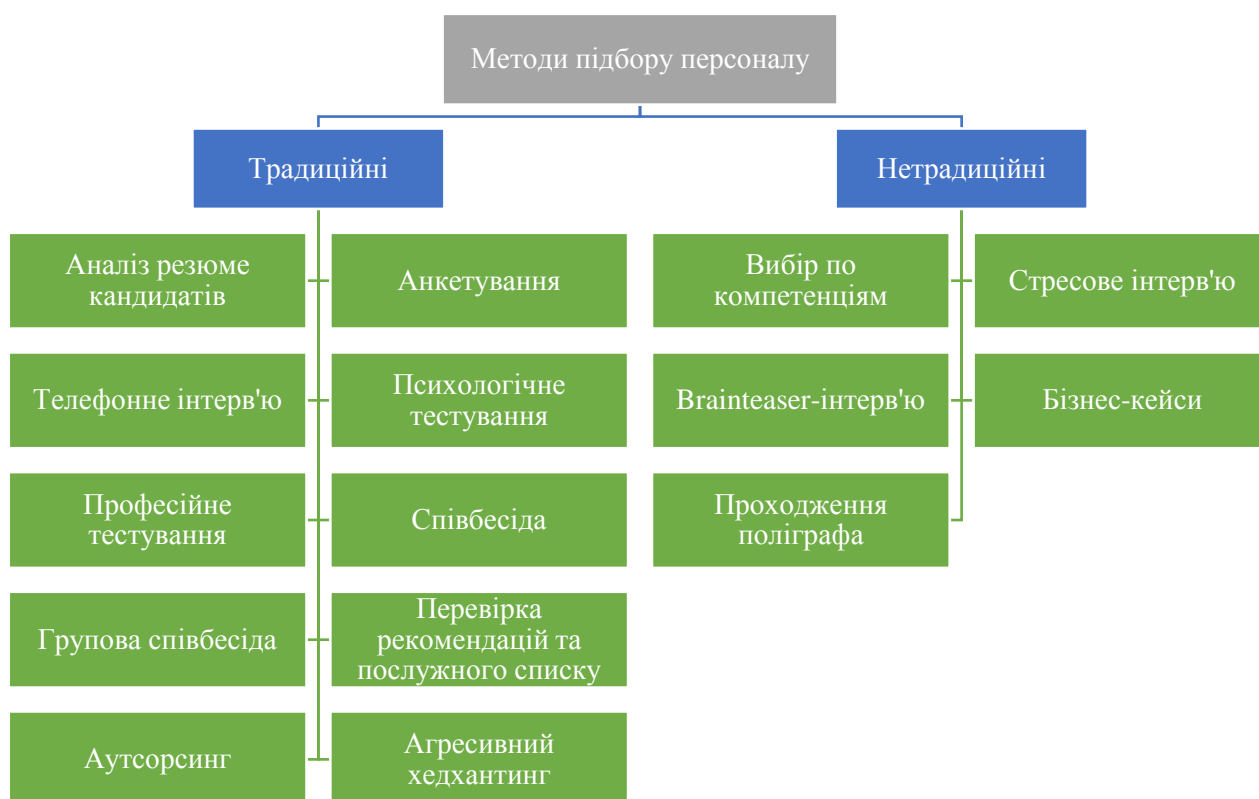


Рисунок 1.3 – Класифікація методів підбору персоналу

Джерело: узагальнено автором на основі [7, 8, 11, 13, 14]

Існує декілька основних правил успішної організації процесу підбору персоналу. Першим правилом є обов'язкова наявність правил підбору персоналу в друкованому вигляді. Вони повинні передбачати, наприклад, як і коли слід використовувати опис вимог, що пред'являються до претендентів, відомості про необхідні кроки на кожній стадії відбору, методи отримання додаткової інформації, способи контролю, відповідальних осіб та ін. [11]

Аналіз особистих даних, що містяться в анкетах, автобіографіях та резюме, є досить надійним джерелом інформації про кандидата. Однак, оскільки він орієнтований переважно на минуле, то цих даних не завжди достатньо. Тому на допомогу приходять різні тести, які вважаються вельми

надійним способом перевірки претендентів, відбору кращих кандидатів і відсіву слабких. [15]

Тести дозволяють оцінити такі якості кандидата, як знання, навички, інтелект, здатність до навчання, стресостійкість, комунікабельність тощо. Вони можуть мати форму письмових і усних питань і завдань, а також штучно імітувати обстановку, близьку до реальної, в якій випробуваний повинен діяти тим чи іншим чином. [3]

Розрізняють наступні види тестів: [3, 16]

- Тести на фізичні здібності використовуються для відбору кандидатів на посади, що не потребують кваліфікації, але припускають виконання фізичної праці. Вони можуть бути елементом попереднього випробування на робочому місці, коли кандидат потрапляє в реальну обстановку потенційної роботи. Іншим варіантом перевірки фізичних можливостей є відповідним чином складений опитувальник, що враховує вимоги робочого місця.
- Тести на знання та навички призначені для оцінки професійної підготовки кандидата. Вони можуть бути застосовні для будь-якої посади, але особливо важливі для посад, що вимагають певних знань і навичок.
- Інтелектуальні тести призначені для оцінки інтелектуальних здібностей кандидата. Вони можуть бути використані для відбору кандидатів на різні посади, але особливо важливі для посад, що вимагають творчого мислення, аналітичних здібностей тощо.
- Тести на стресостійкість призначені для оцінки здатності кандидата до роботи в умовах стресу. Вони можуть бути використані для відбору кандидатів на посади, що вимагають роботи в динамічному середовищі або під тиском.
- Тести на комунікабельність призначені для оцінки здатності кандидата до ефективної комунікації. Вони можуть бути використані для відбору кандидатів на посади, що вимагають роботи з людьми.

- Тести когнітивних здібностей призначені для оцінки загального рівня інтелекту, а також різних його складових, таких як просторове мислення, математичні здібності, вербальні здібності тощо.

Усі тести мають бути валідними, тобто відповідати своєму призначенню, і надійними, що забезпечують подібні результати при повторному тестуванні. Для забезпечення валідності та надійності тестів їх непогано попередньо «випробовувати» на вже працюючому персоналі. Передбачається, що особа, що успішно пройшла тестування, так само добре буде діяти в реальних умовах.

Завершальним етапом процесу підбору є співбесіда (інтерв'ю) з лінійним керівником, який з урахуванням зіставлення різних кандидатів вибирає найбільш придатного до роботи на даному підприємстві.

Співбесіда з лінійним керівником є важливим етапом підбору персоналу, оскільки вона дозволяє отримати інформацію про кандидата, яка не може бути отримана з інших джерел. Співбесіда дозволяє оцінити особистісні якості кандидата, його мотивацію, поведінку в стресових ситуаціях тощо.

Основними правилами остаточного відбору претендентів є: [17]

- Вибір найбільш підходящих для організації працівників. Це означає, що кандидат повинен відповідати вимогам вакансії та компанії.
- Забезпечення перевищення очікуваного ефекту над витратами. Це означає, що витрати на наймання та навчання кандидата повинні бути нижчими, ніж очікуваний прибуток від його роботи.

Для проведення співбесіди в основному достатньо однієї людини (лінійного керівника), але краще, якщо на співбесіді будуть присутні дві людини, наприклад, лінійний керівник і його заступник. У випадку органів місцевого самоврядування, нормативно-правовими актами визначено, що в комісію має входити не менше п'яти осіб, а у виконавчих органах із статусом юридичної особи публічного права із загальною чисельністю службовців місцевого самоврядування до десяти осіб – не менше трьох осіб. [18]

Метою підвищення кількості учасників співбесіди є налаштування кандидата на посаду до відкритої, невимушеної розмови, надання правдивих, докладних відповідей на поставлені питання, а також надання фахівцям, які їх слухають, додаткового часу ще й на обмірковування наступного питання. [16]

Важливою є попередня підготовка до співбесіди з боку наймаючої організації. Інтерв'юери повинні виробити схему проведення співбесіди - кому з них ставити питання, в якій галузі і як вести записи. [16]

Співбесіда повинна бути заздалегідь запланована. Майже будь-яке інтерв'ю займає не менше 30 хвилин, а коли йдеться про вакансії службовців місцевого самоврядування розмові треба приділити не менше 50 хвилин. Не слід планувати співбесіду більше, ніж із п'ятьма кандидатами на день. [16]

Співбесіду краще проводити в неформальній обстановці, ніж обмінюватися репліками через офісний стіл. Слід організувати місце, де кандидати чекатимуть своєї черги.

Найкращим варіантом є якщо кандидат із найкращою анкетною чи резюме приходить першим. Це створює стандарт, бенчмарк, з яким можна звіряти інших кандидатів.

Інтерв'юери повинні узгодити систему оцінки кандидатів під час співбесіди, засновану на вимогах, аналогічних тим, що використовувалася на стадії складання остаточного списку для відбору. [16]

При проведенні співбесіди інтерв'юери повинні уникати ряду дуже поширених помилок таких як занадто велика орієнтація на зовнішній вигляд кандидата, його здатність гарно говорити, орієнтація на формальні досягнення кандидата, не враховуючи його особистісні якості, судження про людину виключно по одному з аспектів, нетерпимість до негативних рис, які є у всіх та зайва довіра до тестів. [16]

Правильно проведена співбесіда дозволяє отримати необхідну інформацію про кандидата і прийняти обґрунтоване рішення про його наймання.

Найбільш важливою характеристикою інтерв'ю як методу оцінки персоналу є те, як воно проводиться. У традиційній формі, оцінювання здійснюється в основному під впливом несвідомого сприйняття того, наскільки кандидат підходить на цю посаду, при цьому задаються закриті або наводні питання, на які найчастіше доводиться відповідати «так» або «ні». [16]

Структурований формат інтерв'ю передбачає відкриті питання, на які претендент дає розгорнуті відповіді, при цьому акцент ставиться на професійні теми і до мінімуму зводиться можливість збору сторонньої інформації. [16]

У західній літературі розглядаються варіанти структурованого інтерв'ю, такі як метод ситуаційного моделювання (Situational Interview), формалізоване або моделююче поведінку інтерв'ю (Patterned Behaviour Description Interview), а також метод різнонаправленого інтерв'ю (Multimodal Interview). [15]

Хоча між цими методами існує певна подібність, основну увагу при кожному підході зосереджено на різних аспектах. Наприклад, ситуаційне інтерв'ю зосереджується на здатності кандидата продемонструвати, як він буде вести себе в певній ситуації. Основою цього виду інтерв'ю є теорія цільових установок, яка стверджує, що мотиви і цілі людини є прямим показником його поведінки. [15]

Моделююче поведінкове інтерв'ю, навпаки, базується на тому, що минула поведінка людини може передбачити її майбутню поведінку. Основну відмінність між ситуаційним і моделюючим інтерв'ю можна сформулювати фразою «Що б Ви зробили, якщо...», а для моделюючого інтерв'ю пропонується фраза «Що Ви зробили, коли...». [15]

У вітчизняній практиці частіше використовуються власні розробки HR-спеціалістів, які базуються на знаннях психології особистості, психодіагностики, теорій особистості, власного тестового досвіду тощо. [15]

Ассесмент-центри - це ефективний метод оцінки персоналу, який використовується для оцінки кандидатів на вакансії середнього і топ-рівня, а також для оцінки існуючого персоналу. Ассесмент-центри проводять

упродовж декількох днів і включають в себе різноманітні методи оцінки, такі як інтерв'ю, тести, рольові ігри, групові дискусії тощо. [19]

Ассесмент-центри дозволяють отримати всебічне уявлення про кандидата, оскільки оцінюють його з різних сторін. Крім того, вони допомагають виявити потенціал кандидата, який неможливо оцінити за допомогою інших методів. [19]

На практиці, при відборі персоналу найчастіше використовуються два основних типи психологічних тестів з перерахованих раніше: тести когнітивних здібностей і особистісні тести.

Тести когнітивних здібностей призначені для оцінки загального рівня інтелекту, а також різних його складових, таких як просторове мислення, математичні здібності, вербальні здібності тощо.

Особистісні тести призначені для оцінки особистісних характеристик, таких як мотивація, темперамент, риси характеру тощо. Вони дозволяють виявити схильності людини, її поведінку в різних ситуаціях тощо.

Інтерв'ю і тести є важливими інструментами оцінки персоналу, які дозволяють отримати інформацію про кандидатів, необхідну для прийняття рішення про їх працевлаштування. Правильний вибір методів підбору та їх ефективне проведення дозволяють підвищити точність оцінки кандидата і прийняти обґрунтоване рішення.

1.3 Практика підбору персоналу в органах місцевого самоврядування інших країн

Система підбору персоналу в органах місцевого самоврядування інших країн має ряд відмінностей від системи підбору персоналу в органах місцевого самоврядування України. До основних відмінностей можна віднести такі: [20]

- Використання більш широкого спектру методів оцінки кандидатів. У багатьох країнах світу при відборі кандидатів в органи місцевого самоврядування використовується широкий спектр методів оцінки,

таких як тестування, співбесіди, групові вправи, написання есе та інші. Це дозволяє більш повно оцінити професійні навички, особистісні якості та потенціал кандидатів.

- Більша увага до особистісних якостей кандидатів. У багатьох країнах світу при відборі кандидатів в органи місцевого самоврядування більша увага приділяється особистісним якостям кандидатів, ніж професійним навичкам та досвіду. Це пов'язано з тим, що ефективність роботи в органах місцевого самоврядування значною мірою залежить від таких особистісних якостей, як лідерські якості, здатність до вирішення проблем, комунікативні навички та інші.
- Більша прозорість процесу відбору кандидатів. У багатьох країнах світу процес відбору кандидатів в органи місцевого самоврядування є більш прозорим, ніж в Україні. Це досягається шляхом розробки та затвердження правил відбору кандидатів, які повинні бути доступні для всіх зацікавлених осіб.
- Більша доступність інформації про вакансії в органах місцевого самоврядування.

У США при відборі кандидатів в органи місцевого самоврядування широко використовуються тестування, співбесіди та групові вправи. Особлива увага приділяється таким особистісним якостям кандидатів, як лідерські якості, здатність до вирішення проблем, комунікативні навички та інші. У США існує система публікації вакансій в органах місцевого самоврядування під назвою USAJobs.com. Ця система дозволяє кандидатам з усього світу подавати заявки на вакансії в органах місцевого самоврядування в США. [20]

У Великій Британії при відборі кандидатів в органи місцевого самоврядування використовуються такі методи оцінки, як тестування, співбесіди, написання есе та інші. Особлива увага приділяється тому, щоб кандидати поділяли цінності та принципи, які є важливими для місцевого самоврядування. У Великій Британії існує система публікації вакансій в органах місцевого самоврядування через civilservicejobs.service.gov.uk. [20]

У Франції при відборі кандидатів в органи місцевого самоврядування використовуються такі методи оцінки, як тестування, співбесіди та групові вправи. Особлива увага приділяється тому, щоб кандидати мали досвід роботи в органах місцевого самоврядування або інших організаціях, які займаються суспільними справами. Вакансії розміщуються централізовано через Emploi-public.fr. [20]

У Німеччині при відборі кандидатів в органи місцевого самоврядування використовується широкий спектр методів оцінки, таких як тестування, співбесіди, групові вправи та оцінка практичних навичок. Особлива увага приділяється таким особистісним якостям кандидатів, як лідерські якості, здатність до вирішення проблем, комунікативні навички та інші. [20]

У Швеції при відборі кандидатів в органи місцевого самоврядування використовується система централізованого тестування. Тестування включає оцінку професійних знань та навичок, а також особистісних якостей кандидатів. [20]

У Японії при відборі кандидатів в органи місцевого самоврядування використовується система конкурсних іспитів. Іспити включають оцінку професійних знань та навичок, а також загальних знань та навичок. [20]

У Австралії при відборі кандидатів в органи місцевого самоврядування використовується система співбесід, які проводяться членами конкурсної комісії. У Австралії також існує практика використання централізованої системи публікації вакансій в органах місцевого самоврядування через Jobs.nsw.gov.au. [20]

У Канаді органи місцевого самоврядування можуть використовувати процедури оголошення вакансій та інтерв'ю для відбору кандидатів. Також поширено використання зовнішніх консультантів для проведення пошукових кампаній та асесмент-центрів для оцінки кандидатів. У Канаді також існує практика використання централізованої системи публікації вакансій в органах місцевого самоврядування через GCJobs.ca. [20]

Таким чином, підбір персоналу – це функція кадрового менеджменту, яка передбачає вибір найкращих кандидатів на вакантні місця. Вона спрямована на створення такого складу персоналу, який зміг би забезпечити найбільшу конкурентоспроможність організації при узгодженості інтересів організації та персоналу. З метою залучення та підбору висококваліфікованих кадрів, які є запорукою успіху будь-якої організації, на підприємствах застосовуються різноманітні методи пошуку та залучення персоналу, створюються системи оцінки потенційних кандидатів, застосовуються різні методи підбору для залучення до штату організації найбільш відповідного за всіма вимогами працівника.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ СИСТЕМИ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ (НА ПРИКЛАДІ ВІДДІЛУ З КОНКУРСНИХ ТОРГІВ СУМСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ)

2.1 Характеристика Відділу з конкурсних торгів Сумської міської ради

Відділ з конкурсних торгів Сумської міської ради є структурним підрозділом виконавчого комітету Сумської міської ради, який здійснює координацію закупівель СМР. Він координує діяльність розпорядників бюджетних коштів, узагальнює практику закупівель, аналізує функціонування системи публічних закупівель, надає консультації та методичну допомогу з питань публічних закупівель. [21]

Місія відділу з конкурсних торгів Сумської міської ради полягає в забезпеченні прозорості та ефективності публічних закупівель в місті. Відділ працює над тим, щоб закупівлі за бюджетні кошти були відкритими, конкурентними та справедливими. Це сприяє ефективному використанню бюджетних коштів та підвищує рівень довіри до місцевої влади. Відділ з конкурсних торгів досягає своєї місії шляхом виконання таких завдань: [21]

- забезпечення координації заходів щодо закупівель за бюджетні кошти;
- узагальнення практики закупівель;
- аналіз функціонування системи публічних закупівель;
- надання консультативної та методичної допомоги з питань публічних закупівель.

Відділ з конкурсних торгів в міській раді відіграє ключову роль у проведенні закупівель та конкурсів для задоволення потреб громади. Цей відділ займається плануванням та організацією закупівель, розробкою технічних завдань і конкурсної документації, а також оголошенням процедур відповідно до вимог законодавства. Він також взаємодіє з учасниками, проводить торгівельні процедури та контролює виконання угод. До його

обов'язків входить також ведення документації та звітності, а також розгляд можливостей впровадження інновацій у сфері закупівель. Відділ забезпечує дотримання законодавства та забезпечує ефективне використання публічних ресурсів у місті. [21]

Функції відділу включають: [21]

- співпрацю з тендерним комітетом щодо проведення закупівель та забезпечення його взаємодії з органами виконавчої влади;
- розробку плану закупівель, участь у підготовці договорів, вивчення досвіду роботи виконавчих органів, контроль виконання розпорядчих документів державних органів;
- розроблення документів системи управління якістю;
- участь у формуванні бюджету міста, представництво інтересів міської ради в судах та інших органах, аналіз матеріалів від правоохоронних органів, розроблення проектів розпоряджень, рішень та інших документів;
- забезпечення захисту персональних даних.

У відділі з конкурсних торгів Сумської міської ради працює три особи: Начальник відділу, Головний спеціаліст відділу та спеціаліст I категорії. Штатний розпис Відділу представлено в таблиці 2.1. Організаційна структура відділу схематично зображена на рис. 2.1.

Таблиця 2.1 – Штатний розпис персоналу Відділу з конкурсних торгів СМР

№	Назва посад	Кількість штатних посад	Посадовий оклад, (грн)	Фонд заробітної плати на місяць за посадовими окладами (грн)
1	Начальник відділу	1	7900	7900
2	Головний спеціаліст	1	5500	5500
3	Спеціаліст I категорії	1	4950	4950
	Усього			18350

Джерело: створено автором на основі [22]

Усі співробітники Відділу є високопрофесійними фахівцями, які мають досвід роботи в сфері публічних закупівель.

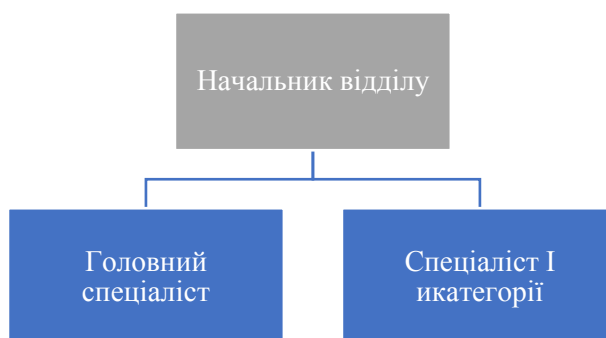


Рисунок 2.1 – Організаційна структура Відділу з конкурсних торгів Сумської міської ради

Джерело: створено автором на основі штатного розпису Відділу з конкурсних торгів СМР

Начальник відділу відповідає за загальне керівництво відділом та за виконання його основних завдань. Він має досвід роботи в сфері публічних закупівель понад 10 років.

Головний спеціаліст відповідає за підготовку та проведення закупівель товарів, робіт та послуг. Має досвід роботи в сфері публічних закупівель понад 5 років.

Спеціаліст I категорії відповідає за узагальнення практики закупівель та за аналіз функціонування системи публічних закупівель. Має досвід роботи в сфері публічних закупівель понад 3 роки.

Відділ з конкурсних торгів Сумської міської ради працює у складних умовах, оскільки законодавство про публічні закупівлі постійно змінюється. Однак, незважаючи на це, відділ успішно виконує свої завдання.

Особливості роботи відділу включають:

- Великий обсяг роботи. Щороку відділ координує проведення десятків закупівель за бюджетні кошти.
- Висока відповідальність. Відділ відповідає за дотримання законодавства про публічні закупівлі.

- Необхідність постійного навчання. Законодавство про публічні закупівлі постійно змінюється, тому співробітникам Відділу необхідно постійно навчатися.

2.2 Система підбору персоналу в Відділі з конкурсних торгів Сумської міської ради

Лише в останні роки нормативно-правове регулювання процесу підбору персоналу в органах місцевого самоврядування частково отримало необхідні основи для забезпечення ефективного та справедливого процесу підбору персоналу. Перелік основних законів, постанов та наказів, які регулюють процес підбору персоналу в органах місцевого самоуправління в Україні представлено в табл. 2.2.

Відділ з конкурсних торгів СМР не є винятком і також керується у своїй діяльності з підбору персоналу цими нормативно-правовими актами.

Перший Закон України який визначив основні принципи та правила підбору персоналу в органах місцевого самоврядування було прийнято у 2001 році - Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування», але на довгий період часу він залишався чи не єдиним законом, який регламентував цю діяльність. [18] В тому ж році було прийнято постанову Кабінету Міністрів України «Про затвердження Типового порядку формування кадрового резерву в органах місцевого самоврядування», яка весь цей період залишається чинною і незмінною. [23]

У 2009 році, через 8 років, було затверджено Типові професійно-кваліфікаційні характеристики посадових осіб місцевого самоврядування, які були основою для розроблення конкретних професійно-кваліфікаційних характеристик посадових осіб місцевого самоврядування, які затверджуються органами місцевого самоврядування аж до 2019 року, коли даний документ отримав нову редакцію, хоча і з дуже незначними змінами. У Наказі визначено основні завдання, обов'язки, повноваження та права посадових осіб місцевого

самоврядування на різних рівнях. А також, кваліфікаційні вимоги, а саме знання мови та ступінь освіти і необхідний стаж роботи. [24]

Таблиця 2.2 – Перелік основних нормативно-правових актів, які регулюють процес підбору персоналу в органах місцевого самоуправління в Україні

Нормативно-правовий акт	Короткий зміст
Конституція України	Визначає, що органи місцевого самоврядування є самоврядними, тобто мають право самостійно вирішувати питання місцевого значення.
Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»	Визначає систему та гарантії місцевого самоврядування в Україні, засади організації та діяльності, правовий статус місцевого самоврядування, його компетенцію, форми та методи здійснення.
Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Типового порядку формування кадрового резерву в органах місцевого самоврядування»	Визначає порядок формування кадрового резерву в органах місцевого самоврядування.
Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування»	Визначає основні засади служби в органах місцевого самоврядування, зокрема, порядок вступу на службу, проходження служби, звільнення зі служби.
Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Типових професійно-кваліфікаційних характеристик посадових осіб місцевого самоврядування»	Визначає основні завдання, обов'язки, повноваження та права посадових осіб місцевого самоврядування на різних рівнях. А також, кваліфікаційні вимоги, а саме знання мови та ступінь освіти і необхідний стаж роботи.
Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо процедури проведення адаптації новопризначених посадових осіб місцевого самоврядування в органах місцевого самоврядування»	Визначає поняття, цілі та завдання адаптації, учасників процедури адаптації та їх ролі, етапи адаптації та заходи під час її проведення.
Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування»	Визначає основні принципи етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Джерело: узагальнено автором на основі [18, 22-26]

У 2022 році було затверджено Методичні рекомендації щодо процедури проведення адаптації новопризначених посадових осіб місцевого самоврядування в органах місцевого самоврядування. [25]

Нормативно-правовий акт, який деталізує порядок проведення конкурсу на заміщення вакантних посад в органах місцевого самоврядування, це Порядок проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державних службовців, затверджений Кабінетом Міністрів України. Ця Постанова визначає порядок проведення конкурсу, склад конкурсної комісії, етапи конкурсу та інші питання, пов'язані з конкурсом. Проте варто відзначити, що окремого нормативно-правового акту, який би регулював проведення конкурсу саме в органах місцевого самоврядування на даний момент не існує. [27]

Положенням передбачено, що конкурс складається з таких етапів: [27]

- Оголошення про проведення конкурсу. Оголошення про проведення конкурсу публікується в засобах масової інформації не пізніше ніж за 20 календарних днів до початку конкурсу.
- Прийом документів на участь у конкурсі. Документи на участь у конкурсі приймаються протягом 30 календарних днів з дня оголошення конкурсу.
- Перевірка документів на участь у конкурсі. Перевірка документів на участь у конкурсі проводиться конкурсною комісією.
- Іспит. Під час іспиту перевіряється знання основних законів України, які регулюють діяльність державних службовців, а також законодавства, яке стосується специфіки роботи відповідного державного органу та його структурного підрозділу.
- Співбесіда. Співбесіда з кандидатами, які успішно склали іспит проводиться конкурсною комісією.
- Затвердження конкурсною комісією переліку кандидатів, які відповідають кваліфікаційним вимогам, установленим для посади, на яку проводиться конкурс.

Переможцем конкурсу вважається кандидат, який набрав найбільшу кількість балів за результатами конкурсу.

Конкурсна комісія є колегіальним органом і приймає рішення більшістю голосів від загального складу комісії. Результати повідомляються кандидатам протягом 3 днів після завершення конкурсу.

Верховна Рада України 2 травня 2023 року прийняла новий Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування». Цей Закон був підписаний Президентом України і набере чинності через 6 місяців з дня його опублікування, але не раніше ніж через 6 місяців з дня припинення або скасування воєнного стану в Україні. Новий закон вносить ряд змін до порядку підбору та управління персоналом в органах місцевого самоврядування. [28]

Одними з основних змін є такі: [28]

- В органах місцевого самоврядування утворюватиметься структурний підрозділ або буде введена посада спеціаліста з питань персоналу.
- Встановлення єдиного порядку проведення конкурсу на заміщення вакантних посад в органах місцевого самоврядування.
- Запровадження інституту незалежної оцінки діяльності посадових осіб місцевого самоврядування. Ця оцінка буде проводитися з метою забезпечення ефективності діяльності посадових осіб місцевого самоврядування.

Ці зміни спрямовані на підвищення ефективності та справедливості процесу підбору персоналу в органах місцевого самоврядування, а також на підвищення якості кадрового складу цих органів.

Нижче представлено деякі з конкретних змін, які будуть внесені до порядку проведення конкурсу на заміщення вакантних посад в органах місцевого самоврядування: [28]

- Конкурс буде проводитися в два етапи: попередній відбір та співбесіда. На попередньому етапі конкурсна комісія буде оцінювати документи, подані кандидатами та результати їх тестування. На етапі співбесіди конкурсна комісія буде оцінювати професійні та особистісні

якості кандидатів. Лише кандидати, які пройшли тестування, будуть проходити співбесіду або інші види оцінювання.

- Тривалість періоду подання документів для участі в конкурсі становить від 10 до 30 календарних днів з дня оприлюднення оголошення про його проведення.
- Конкурс проводить конкурсна комісія, яку утворює керівник служби. До складу комісії входить не менше п'яти осіб, а у виконавчих органах із статусом юридичної особи публічного права із загальною чисельністю службовців місцевого самоврядування до десяти осіб – не менше трьох осіб.
- До конкурсної комісії можуть включатися представники органів місцевого самоврядування, науковці, фахівці, представники громадськості та професійних асоціацій. Це забезпечить більшу прозорість та неупередженість конкурсу.
- Кандидати на вакантні посади будуть мати право на ознайомлення з результатами конкурсу та на ознайомлення з відеозаписом процедури конкурсного відбору, на які він претендував. Це забезпечить відкритість та справедливість конкурсу.
- Конкурсна комісія визначає переможця конкурсу, а також другого за результатами конкурсу кандидата на зайняття посади службовця місцевого самоврядування. Переможцем конкурсу є особа, яка отримала найвищий загальний рейтинг. У разі проведення конкурсу на декілька посад конкурсна комісія визначає переможців конкурсу відповідно до кількості посад. Наступні за переможцями у рейтингу кандидати відповідно до кількості посад будуть другими за результатами конкурсу кандидатами на зайняття таких посад.
- Кандидат, який посів друге місце на конкурсі на посаду службовця місцевого самоврядування, має право на призначення на цю посаду без конкурсу протягом одного року з дня оголошення результатів конкурсу. Це право виникає, якщо посада стає вакантною, переможець конкурсу

відмовляється від посади або йому відмовляють у призначенні за результатами спеціальної перевірки. Якщо конкурс проводився на декілька посад, то право другого за результатами конкурсу кандидата на призначення реалізується в першу чергу особою з вищим рейтингом..

Очікується, що ці зміни сприятимуть підвищенню якості підбору персоналу в органах місцевого самоврядування та забезпеченню ефективної роботи цих органів.

У процесі підбору персоналу для Відділу з конкурсних торгів СМР використовуються такі методи:

- Анкетування - це метод збору інформації про кандидата за допомогою анкети, яка містить питання щодо його освіти, досвіду роботи, професійних знань та навичок, особистих якостей тощо.
- Інтерв'ю - це метод особистої бесіди з кандидатом, під час якої відбирач отримує інформацію про його професійні та особисті якості.
- Психологічне тестування - це метод оцінки особистісних якостей кандидата за допомогою стандартизованих тестів.
- Аналіз резюме - це метод оцінки професійного досвіду та освіти кандидата за допомогою його резюме.

Оптимальне поєднання методів підбору персоналу залежить від конкретних умов та потреб організації.

Підбір персоналу в Відділ з конкурсних торгів має ряд особливостей, які обумовлені специфікою діяльності цього органу. Зокрема, до таких особливостей можна віднести:

- Значення моральних і етичних якостей працівників органів місцевого самоврядування. Працівники органів місцевого самоврядування повинні мати високі моральні та етичні якості, оскільки вони представляють інтереси громади та відповідають за її добробут. Працівники Відділу з конкурсних торгів відповідають за здійснення закупівель і тому моральні та етичні якості співробітників набувають ще більшого значення.

- Необхідність урахування місцевих особливостей. При підборі персоналу в органи місцевого самоврядування необхідно враховувати місцеві особливості, такі як культура, традиції, мовна ситуація тощо.
- Відсутність єдиної системи підбору персоналу. На сьогоднішній день в Україні відсутня єдина система підбору персоналу в органи місцевого самоврядування. Кожний орган місцевого самоврядування самостійно визначає порядок проведення конкурсу, склад конкурсної комісії та порядок проведення іспиту.

З метою підвищення ефективності підбору персоналу в органи місцевого самоврядування необхідно розробити єдину систему підбору персоналу, яка б враховувала всі особливості діяльності цих органів. Крім того, необхідно підвищити рівень професійної підготовки працівників, які беруть участь у підборі персоналу.

Основними принципами підбору персоналу в Відділі з конкурсних торгів СМР є:

- Законність. Підбір персоналу повинен здійснюватися відповідно до законів та інших нормативно-правових актів України.
- Об'єктивність. Підбір персоналу повинен здійснюватися на основі об'єктивних критеріїв, які не містять дискримінації за ознаками раси, статі, релігії, національності тощо.
- Неупередженість. Підбір персоналу повинен здійснюватися без упереджень, на основі професійних та особистісних якостей кандидата.
- Відкритість. Підбір персоналу повинен здійснюватися відкрито, з можливістю для всіх бажаючих взяти участь у конкурсі.

Підбір персоналу є важливим етапом у діяльності будь-якої організації, оскільки від його результатів залежить ефективність роботи організації та досягнення її цілей.

2.3 Оцінка системи підбору персоналу в Сумській міській раді

Враховуючи той факт, що система підбору персоналу є єдиною для всіх органів Сумської міської ради, з метою оцінки результативності системи підбору персоналу в Відділі з конкурсних торгів СМР і враховуючи малочисленість цього Відділу нами було проведено опитування співробітників виконавчих органів СМР.

Мета опитування: Отримати відгуки від працівників виконавчих органів Сумської міської ради та громадян Сумської області про систему підбору персоналу в Сумській міській раді.

Завдання опитування:

- Оцінити ефективність системи підбору персоналу;
- Визначити сильні та слабкі сторони системи;
- Запропонувати шляхи її вдосконалення.

Учасниками опитування виступили 30 співробітників виконавчих органів Сумської міської ради.

Анкету з питаннями, які надавалися учасника опитування представлено в Додатку А. Розподіл відповідей респондентів представлено в Додатку Б.

На основі результатів опитування можна зробити такі висновки:

- Більшість опитаних вважають, що система підбору персоналу в Сумській міській раді є неефективною. Це пов'язано з тим, що система підбору персоналу є непрозорою та несправедливою, а також не завжди забезпечує результативний відбір кандидатів.
- Найбільшими слабкими сторонами системи підбору персоналу є непрозорість процедури та несправедливість процедури. Це означає, що громадяни не завжди мають доступ до інформації про відкриті вакансії, а також не завжди впевнені, що відбір кандидатів проводиться справедливо.
- Доступність інформації для громадян про відкриті вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради оцінюється як задовільна. Однак, деякі

опитані вважають, що необхідно запровадити єдиний центр інформації про вакансії або впровадити електронні сервіси для громадян та підприємців.

- Найбільш ефективними методами підбору персоналу, на думку опитаних, є відбір за результатами співбесіди та відбір за результатами тестування. Це означає, що опитані вважають, що для ефективного відбору кандидатів необхідно оцінювати їхні професійні знання та навички, а також особистісні якості.
- Рівень професійної підготовки та особистісних якостей щойно прийнятих на роботу до виконавчих органів Сумської міської ради співробітників оцінюється як задовільний. Однак, деякі опитані вважають, що співробітники не завжди відповідають вимогам до посади за такими критеріями, як знання та навички, досвід роботи та особисті якості, а також неготові до навчання та недостатньо відповідальні.
- Найбільш важливими критеріями оцінки кандидатів, на думку опитаних, є кваліфікація та досвід роботи. Це означає, що опитані вважають, що для ефективного виконання своїх обов'язків співробітники повинні мати необхідні знання та навички, а також досвід роботи.
- Найбільш поширеними недоліками щойно прийнятих на роботу до виконавчих органів Сумської міської ради співробітників є недостатній рівень знань та навичок, а також недостатній досвід роботи. Це означає, що для підвищення ефективності роботи співробітників необхідно забезпечити їхню професійну підготовку та надати їм можливість набути досвіду роботи.
- Для вдосконалення системи підбору персоналу опитані пропонують такі заходи: покращити прозорість процедури, розробити єдині критерії відбору персоналу, збільшити кількість критеріїв оцінки кандидатів, провести навчання співробітників, які проводять підбір персоналу, впровадити сучасні технології підбору персоналу. Ці заходи спрямовані

на підвищення прозорості та справедливості системи підбору персоналу, а також на забезпечення більш ефективного відбору кандидатів.

Розглянемо більш детально відповіді респондентів на питання анкети.

Запитання 1: Чи вважаєте Ви, що система підбору персоналу в Сумській міській раді є результативною?

Більшість опитаних (67%) вважають, що система підбору персоналу в Сумській міській раді є неефективною. Це пов'язано з тим, що система підбору персоналу є непрозорою та несправедливою, а також не завжди забезпечує результативний відбір кандидатів.

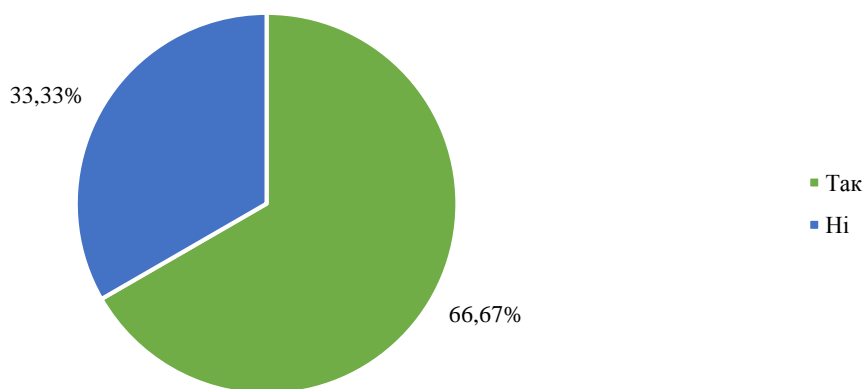


Рисунок 2.2 – Відповіді респондентів на питання «Чи вважаєте Ви, що система підбору персоналу в Сумській міській раді є результативною?»

Джерело: створено автором на основі результатів опитування представлених в Додатку Б

Запитання 2: Чи дозволяє система підбору персоналу в Сумській міській раді залучити до роботи найкращі кадри?

Ці результати свідчать про те, що існуюча системи підбору персоналу нездатна забезпечити виконавчі органи Сумської міської ради найкращими кадрами на думку респондентів проведеного опитування.

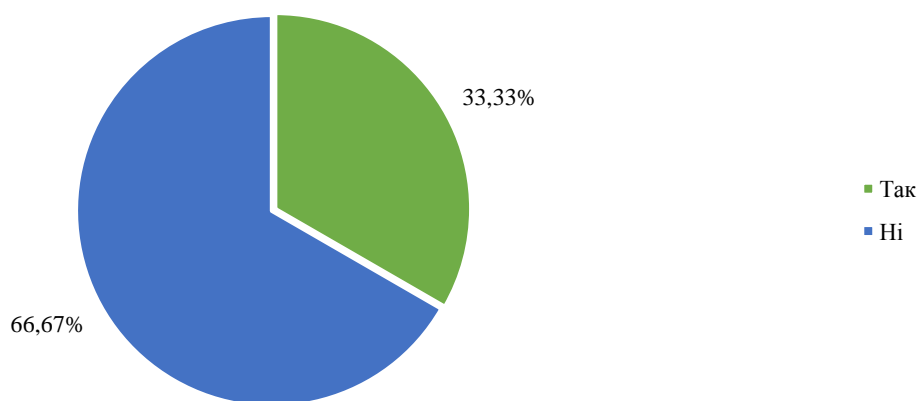


Рисунок 2.3 – Відповіді респондентів на питання «Чи дозволяє система підбору персоналу в Сумській міській раді залучити до роботи найкращі кадри?»

Джерело: створено автором на основі результатів опитування представлених в Додатку Б

Запитання 3: Які, на Вашу думку, слабкі сторони підбору персоналу?

Найбільшими слабкими сторонами системи управління персоналом, на думку працівників, є низька результативність та недостатня справедливість.

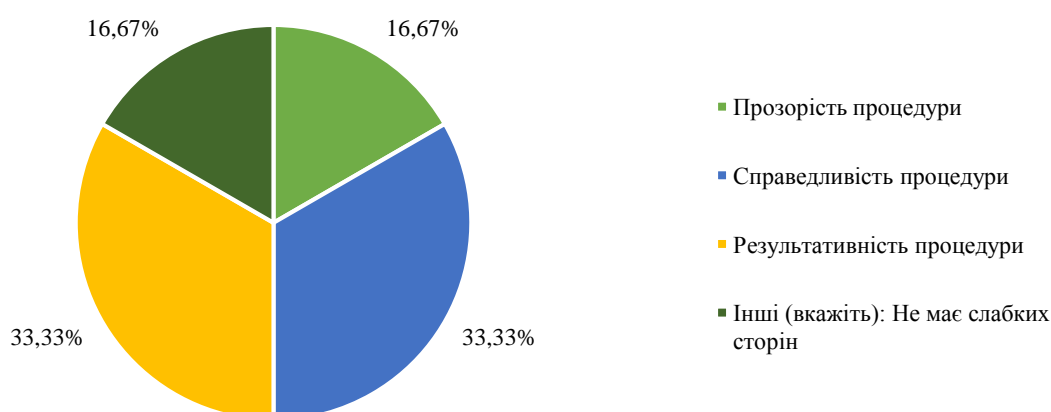


Рисунок 2.4 – Відповіді респондентів на питання «Які, на Вашу думку, слабкі сторони підбору персоналу?»

Джерело: створено автором на основі результатів опитування представлених в Додатку Б

Найбільшими слабкими сторонами системи підбору персоналу, на думку опитаних, є недостатня результативність процедури та несправедливість процедури. Це означає, що громадяни не завжди мають доступ до інформації про відкриті вакансії, а також не завжди впевнені, що відбір кандидатів проводиться справедливо. Також результати процедури підбору персоналу не завжди відповідають очікуванням.

Запитання 4: Як Ви оцінюєте доступність інформації для громадян про відкриті вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради?

Доступність інформації для громадян про відкриті вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради оцінюється як незадовільна. Деякі опитані вважають, що необхідно запровадити єдиний центр інформації про вакансії або впровадити електронні сервіси для громадян та підприємців.

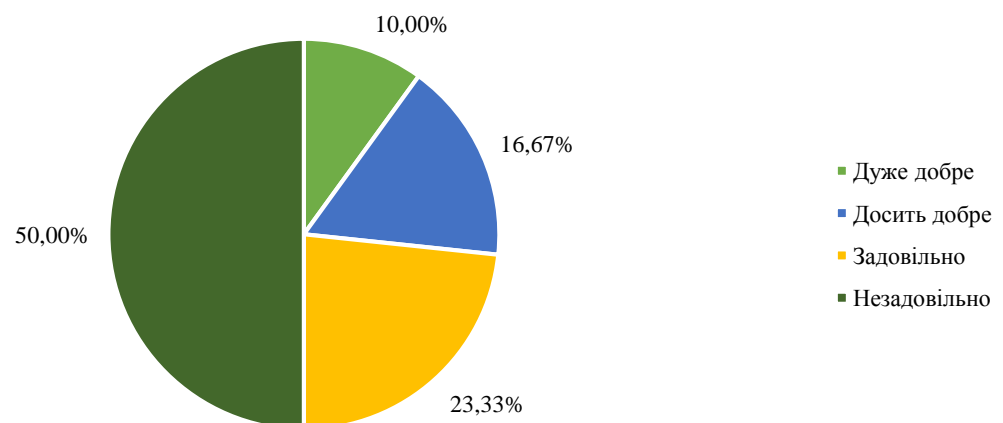


Рисунок 2.5 – Відповіді респондентів на питання «Як Ви оцінюєте доступність інформації для громадян про відкриті вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради?»

Джерело: створено автором на основі результатів опитування представлених в Додатку Б

Запитання 5: Які, на Вашу думку, найбільш ефективні методи підбору персоналу?

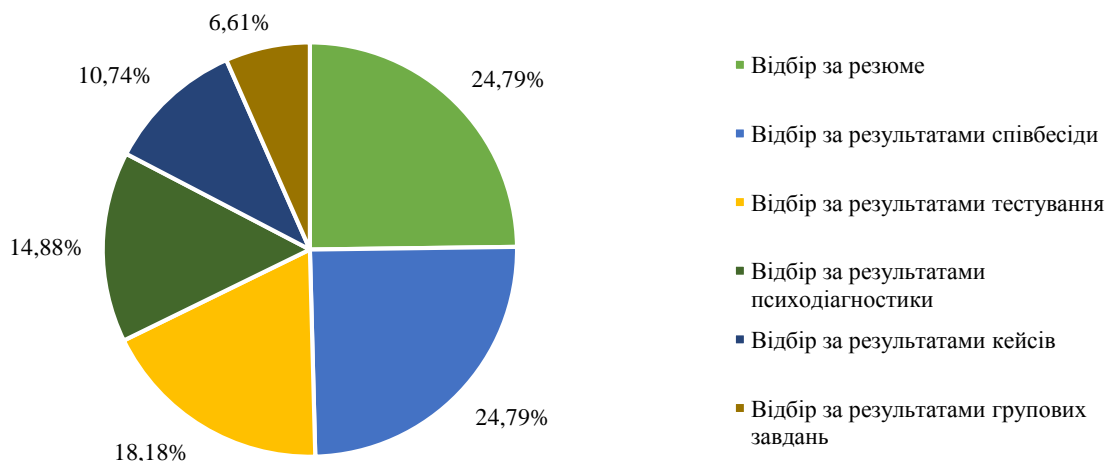


Рисунок 2.6 – Відповіді респондентів на питання «Які, на Вашу думку, найбільш ефективні методи підбору персоналу?»

Джерело: створено автором на основі результатів опитування представлених в Додатку Б

Найбільш ефективними методами підбору персоналу, на думку опитаних, є відбір за результатами резюме, співбесіди, відбір за результатами тестування та результатами психодіагностики. Це означає, що опитані вважають, що для ефективного відбору кандидатів необхідно оцінювати їхні професійні знання та навички, а також особистісні якості.

Запитання 6: Як Ви оцінюєте рівень професійної підготовки щойно прийнятих на роботу до виконавчих органів Сумської міської ради співробітників?

Рівень професійної підготовки щойно прийнятих на роботу до виконавчих органів Сумської міської ради співробітників оцінюється як незадовільний. Однак, опитані вважають, що співробітники не завжди відповідають вимогам до посади за такими критеріями, як знання та навички, досвід роботи та особистісні якості.

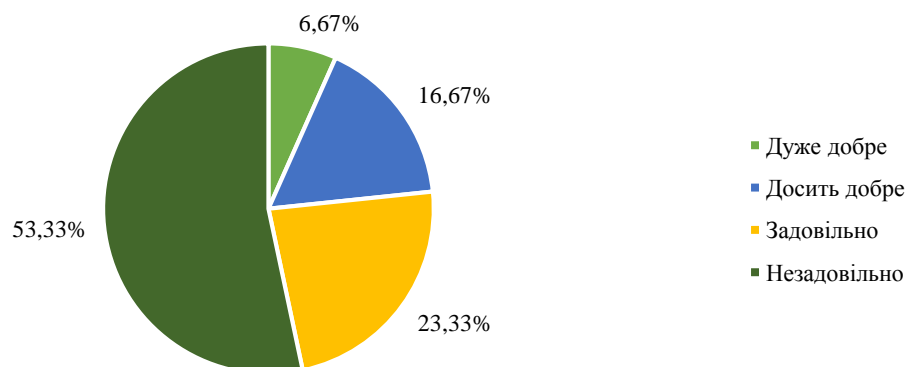


Рисунок 2.7 – Відповіді респондентів на питання «Як Ви оцінюєте рівень професійної підготовки щойно прийнятих на роботу до виконавчих органів Сумської міської ради співробітників?»

Джерело: створено автором на основі результатів опитування представлених в Додатку Б

Запитання 7: Як Ви оцінюєте особистісні якості щойно прийнятих на роботу до виконавчих органів Сумської міської ради співробітників?

На основі результатів опитування можна зробити висновок, що особистісні якості щойно прийнятих на роботу до виконавчих органів Сумської міської ради співробітників оцінюються як незадовільні. Однією з причин даного результату може виступати недостатня увага, яку приділяється особистісним характеристикам кандидатів в процесі підбору.

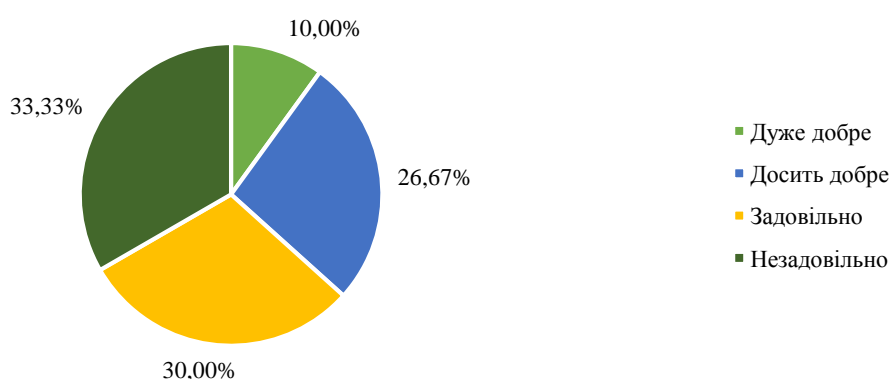


Рисунок 2.8 – Відповіді респондентів на питання «Як Ви оцінюєте особистісні якості щойно прийнятих на роботу до виконавчих органів Сумської міської ради співробітників?»

Запитання 8: Які, на Вашу думку, критерії оцінки кандидатів є найбільш важливими?

На думку респондентів, найбільш важливими критеріями оцінки кандидатів є кваліфікація, досвід роботи, міжособистісні навички, а також готовність навчатися та відповідальність, які додали самі респонденти до варіантів відповідей.

Це свідчить про недосконалість процесу оцінки особистісних характеристик при підборі співробітників в виконавчих органах СМР, адже 9 з 30 респондентів вказали на небажання нових співробітників навчатися і 8 з 30 вказали на їх безвідповідальність. А отже, можемо зробити висновок, що в процесі підбору персоналу ці якості не були оцінені належним чином.

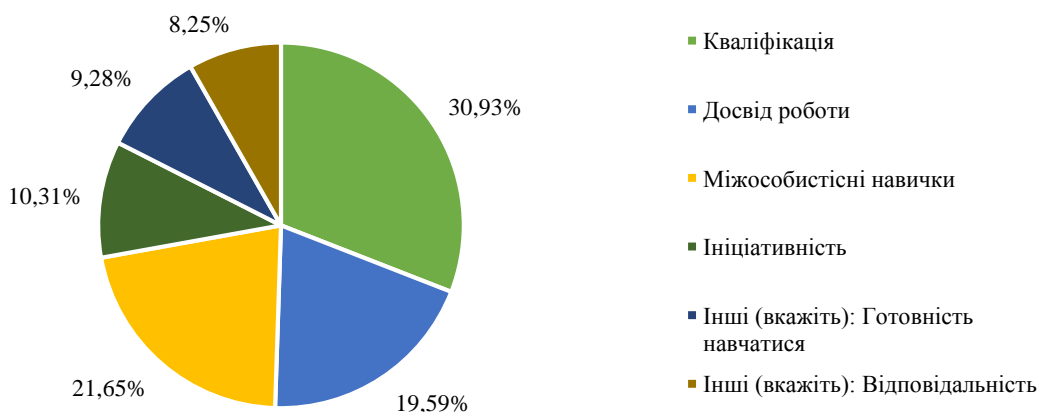


Рисунок 2.9 – Відповіді респондентів на питання «Які, на Вашу думку, критерії оцінки кандидатів є найбільш важливими?»

Джерело: створено автором на основі результатів опитування представлених в Додатку Б

Запитання 9: Яким, на Вашу думку, критеріям не відповідають щойно прийняті на роботу до виконавчих органів Сумської міської ради співробітники?

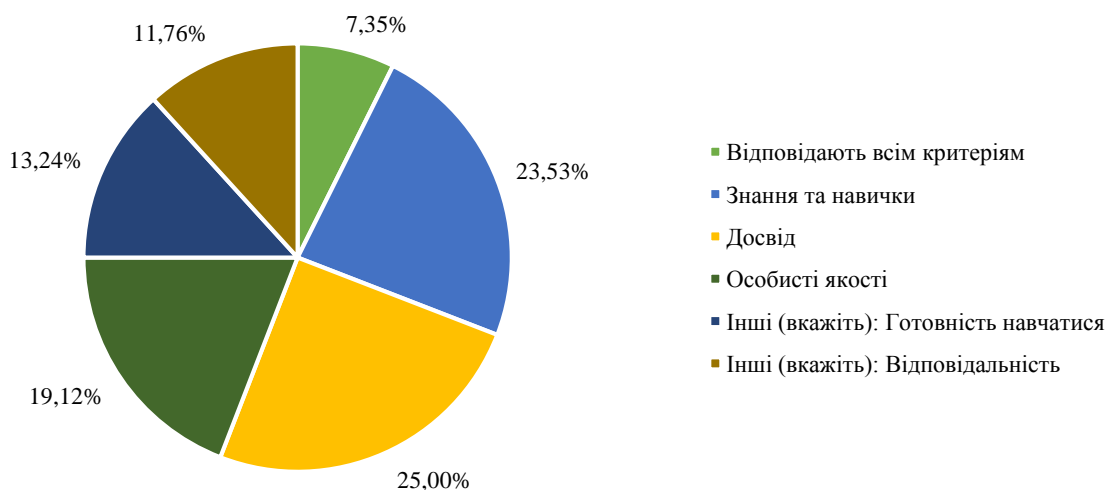


Рисунок 2.10 – Відповіді респондентів на питання «Яким, на Вашу думку, критеріям не відповідають щойно прийняті на роботу до виконавчих органів Сумської міської ради співробітники?»

Джерело: створено автором на основі результатів опитування представлених в Додатку Б

Найбільш поширеними недоліками щойно прийнятих на роботу до виконавчих органів Сумської міської ради співробітників є недостатній рівень знань та навичок, а також недостатній досвід роботи. Це означає, що для підвищення ефективності роботи співробітників необхідно забезпечити їхню професійну підготовку та надати їм можливість набути досвіду роботи.

Запитання 10: Які, на Вашу думку, заходи необхідно вжити для вдосконалення системи підбору персоналу?

На думку респондентів, для вдосконалення системи підбору персоналу необхідно:

- Покращити прозорість процедури відбору персоналу. Це можна зробити, наприклад, шляхом розміщення інформації про відкриті вакансії на офіційному веб-сайті Сумської міської ради, а також шляхом проведення відкритих конкурсів на заміщення вакантних посад.

- Розробити єдині критерії відбору персоналу. Це дозволить забезпечити більш справедливий відбір кандидатів та уникнути суб'єктивності при прийнятті рішень.
- Збільшити кількість критеріїв оцінки кандидатів. Це дозволить більш повно оцінити професійні знання та навички, а також особистісні якості кандидатів.
- Провести навчання співробітників, які проводять підбір персоналу. Це дозволить підвищити їхню кваліфікацію та забезпечити більш ефективний відбір кандидатів.
- Впровадити сучасні технології підбору персоналу. Це дозволить автоматизувати деякі етапи відбору кандидатів та підвищити його ефективність.

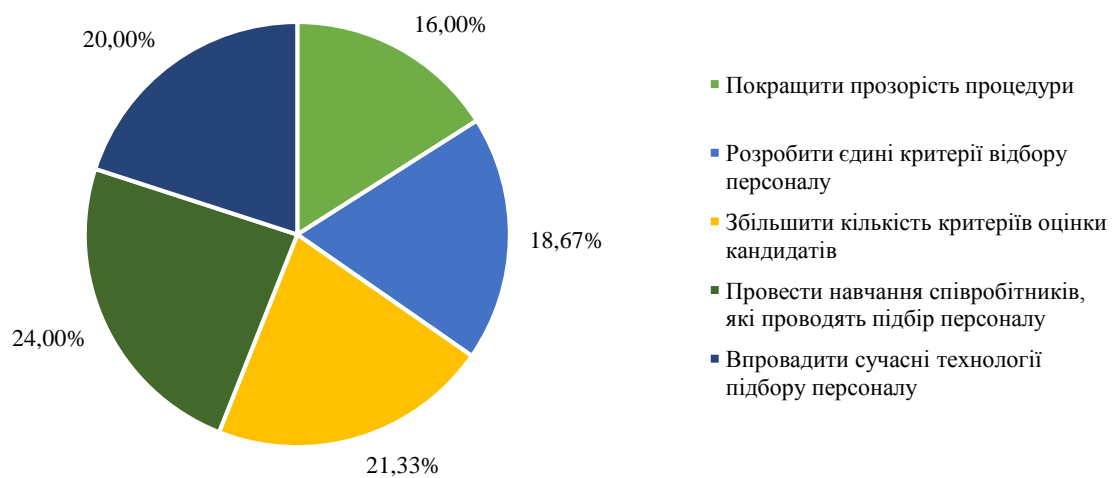


Рисунок 2.11 – Відповіді респондентів на питання «Які, на Вашу думку, заходи необхідно вжити для вдосконалення системи підбору персоналу?»

Джерело: створено автором на основі результатів опитування представлених в Додатку Б

Запитання 11: Які заходи, на Вашу думку, необхідно вжити для покращення доступності інформації про відкриті вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради?



Рисунок 2.12 – Відповіді респондентів на питання «Які заходи, на Вашу думку, необхідно вжити для покращення доступності інформації про відкриті вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради?»

Джерело: створено автором на основі результатів опитування представлених в Додатку Б

На думку респондентів, для покращення доступності інформації про відкриті вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради необхідно вжити таких заходів:

- Розмістити інформацію про відкриті вакансії на офіційному веб-сайті Сумської міської ради. Це дозволить громадянам та підприємцям легко знайти інформацію про вакансії та подати заявку на участь у конкурсі.
- Запровадити єдиний центр інформації про вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради. Це дозволить громадянам та підприємцям отримати інформацію про вакансії в одному місці.
- Впровадити електронні сервіси для громадян та підприємців для пошуку вакансій. Це дозволить громадянам та підприємцям швидко та легко знайти інформацію про вакансії.

Крім того, можна вжити таких заходів:

- Провести інформаційні кампанії з популяризації доступності інформації про відкриті вакансії. Це дозволить громадянам та підприємцям дізнатися про те, де можна отримати інформацію про вакансії.
 - Співпрацювати з місцевими засобами масової інформації для поширення інформації про відкриті вакансії. Це дозволить донести інформацію про вакансії до більшої кількості громадян та підприємців.
- Запровадження цих заходів дозволить покращити доступність інформації про відкриті вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради та зробити її більш доступною для громадян та підприємців.

Отже, система підбору персоналу в органах місцевого самоврядування України має ряд недоліків, які негативно впливають на ефективність діяльності цих органів. До основних недоліків можна віднести такі:

- Нечіткі вимоги до кандидатів на вакантні посади. У багатьох випадках вимоги до кандидатів на вакантні посади в органах місцевого самоврядування нечіткі та не обґрунтовані. Це ускладнює процес відбору кандидатів та призводить до того, що на посади приймаються люди, які не відповідають вимогам.
- Недостатній доступ до інформації про вакантні посади. Інформація про вакантні посади в органах місцевого самоврядування не завжди доступна широкому загалу. Це ускладнює процес пошуку роботи для кваліфікованих працівників.
- Недостатня прозорість процесу відбору кандидатів. Процес відбору кандидатів в органах місцевого самоврядування не завжди є прозорим. Це може призводити до корупції та інших порушень.
- Недостатня увага до особистісних якостей кандидатів. При відборі кандидатів в органи місцевого самоврядування часто занадто велика увага приділяється професійним навичкам та досвіду, а недостатня увага - особистісним якостям кандидатів. Це може призводити до того, що на посади приймаються люди, які не мають необхідних особистісних якостей для ефективної роботи.

Висновки опитування свідчать про те, що система підбору персоналу в Сумській міській раді потребує вдосконалення. Для цього необхідно запровадити такі заходи:

- Уточнити вимоги до кандидатів на вакантні посади. Вимоги до кандидатів на вакантні посади повинні бути чіткими та обґрунтованими. Вони повинні відповідати цілям та завданням органу місцевого самоврядування.
- Покращити доступ до інформації про вакантні посади. Інформація про вакантні посади в органах місцевого самоврядування повинна бути доступною широкому загалу. Для цього можна використовувати такі канали поширення інформації, як сайти органів місцевого самоврядування, соціальні мережі та засоби масової інформації. Це можна зробити, наприклад, шляхом розміщення інформації про відкриті вакансії на офіційному веб-сайті Сумської міської ради, а також шляхом проведення відкритих конкурсів на заміщення вакантних посад.
- Забезпечити прозорість процесу відбору кандидатів. Процес відбору кандидатів в органах місцевого самоврядування повинен бути прозорим. Для цього необхідно розробити та затвердити правила відбору кандидатів, які повинні бути доступні для всіх зацікавлених осіб.
- Звернути увагу на особистісні якості кандидатів. При відборі кандидатів в органи місцевого самоврядування необхідно враховувати їхні особистісні якості. Для цього можна використовувати такі методи оцінки, як тестування, співбесіди та рекомендації.
- Продовжити удосконалення законодавства у сфері підбору персоналу в органах місцевого самоврядування. Зокрема, необхідно уточнити вимоги до кандидатів на посади в органах місцевого самоврядування, а також порядок проведення конкурсного відбору та порядок проведення іспиту.
- Створити єдину базу даних кандидатів на посади в органах місцевого самоврядування. Це дозволить органам місцевого самоврядування

швидше та ефективніше знаходити кандидатів, які відповідають їхнім потребам.

- Розробити єдині критерії відбору персоналу. Це дозволить забезпечити більш справедливий відбір кандидатів та уникнути суб'єктивності при прийнятті рішень.
- Збільшити кількість критеріїв оцінки кандидатів. Це дозволить більш повно оцінити професійні знання та навички, а також особистісні якості кандидатів.
- Провести навчання співробітників, які проводять підбір персоналу. Це дозволить підвищити їхню кваліфікацію та забезпечити більш ефективний відбір кандидатів.
- Впровадити сучасні технології підбору персоналу. Це дозволить автоматизувати деякі етапи відбору кандидатів та підвищити його ефективність. Зокрема, необхідно використовувати сучасні методи тестування та співбесіди, які дозволяють більш точно оцінити професійні та особистісні якості кандидатів.

Реалізація цих заходів дозволить підвищити ефективність системи підбору персоналу в Сумській міській раді та забезпечити відбір найбільш кваліфікованих та відповідальних співробітників.

РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ ДЛЯ ВІДДІЛУ З КОНКУРСНИХ ТОРГІВ СУМСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

3.1 Заходи для вдосконалення системи підбору персоналом в Сумській міській раді та Відділі з конкурсних торгів СМР

За результатами проведеного аналізу та опитування, для вдосконалення системи підбору персоналу для Відділу з конкурентних торгів Сумської міської ради необхідно автором буде запропоновано набір заходів, які також можуть бути корисними і для всіх інших виконавчих органів Сумської міської ради загалом.

Ціль заходів: Вдосконалення системи підбору персоналу для Відділу з конкурсних торгів Сумської міської ради з метою забезпечення відбору найбільш кваліфікованих та відповідальних співробітників.

Завдання:

- Уточнити вимоги до кандидатів на вакантні посади. Вимоги до кандидатів на вакантні посади повинні бути чіткими та обґрунтованими. Вони повинні відповідати цілям та завданням органу місцевого самоврядування.
- Покращити доступ до інформації про вакантні посади. Інформація про вакантні посади в органах місцевого самоврядування повинна бути доступною широкому загалу. Для цього можна використовувати такі канали поширення інформації, як сайти органів місцевого самоврядування, соціальні мережі та засоби масової інформації. Це можна зробити, наприклад, шляхом розміщення інформації про відкриті вакансії на офіційному веб-сайті Сумської міської ради, а також шляхом проведення відкритих конкурсів на заміщення вакантних посад.
- Забезпечити прозорість процесу відбору кандидатів. Процес відбору кандидатів в органах місцевого самоврядування повинен бути прозорим.

Для цього необхідно розробити та затвердити правила відбору кандидатів, які повинні бути доступні для всіх зацікавлених осіб.

- Звернути увагу на особистісні якості кандидатів. При відборі кандидатів в органи місцевого самоврядування необхідно враховувати їхні особистісні якості. Для цього можна використовувати такі методи оцінки, як тестування, співбесіди та рекомендації.
- Продовжити удосконалення законодавства у сфері підбору персоналу в органах місцевого самоврядування. Зокрема, необхідно уточнити вимоги до кандидатів на посади в органах місцевого самоврядування, а також порядок проведення конкурсного відбору та порядок проведення іспиту.
- Створити єдину базу даних кандидатів на посади в органах місцевого самоврядування. Це дозволить органам місцевого самоврядування швидше та ефективніше знаходити кандидатів, які відповідають їхнім потребам.
- Розробити єдині критерії відбору персоналу. Це дозволить забезпечити більш справедливий відбір кандидатів та уникнути суб'єктивності при прийнятті рішень.
- Збільшити кількість критеріїв оцінки кандидатів. Це дозволить більш повно оцінити професійні знання та навички, а також особистісні якості кандидатів.
- Провести навчання співробітників, які проводять підбір персоналу. Це дозволить підвищити їхню кваліфікацію та забезпечити більш ефективний відбір кандидатів.
- Впровадити сучасні технології підбору персоналу. Це дозволить автоматизувати деякі етапи відбору кандидатів та підвищити його ефективність. Зокрема, необхідно використовувати сучасні методи тестування та співбесіди, які дозволяють більш точно оцінити професійні та особистісні якості кандидатів.



Рисунок 3.1 – Заходи для вдосконалення системи підбору персоналу в Сумській міській раді та Відділі з конкурсних торгів

Джерело: створено автором

Узагальнений опис заходів для вдосконалення системи підбору персоналу в Сумській міській раді представлено в таблиці 3.1.

Реалізація заходів:

Захід 1. Розміщення інформації про відкриті вакансії на офіційному веб-сайті Сумської міської ради.

Відповідальні: Відділ організаційно-кадрової роботи СМР та Відділ інформаційних технологій та комп'ютерного забезпечення СМР.

Мета: Покращити прозорість процедури відбору персоналу шляхом розміщення інформації про відкриті вакансії на офіційному веб-сайті Сумської міської ради.

Термін виконання: 1 місяць.

Завдання:

- Створити розділ «Вакансії» на офіційному веб-сайті Сумської міської ради. Для цього необхідно буде внести зміни в структуру веб-сайту та розробити дизайн розділу.
- Розробити шаблон для розміщення інформації про вакансії. Шаблон повинен містити наступну інформацію: Назва посади, Профіль посади. Вимоги до кандидата, Умови роботи, Контактна інформація для подання заявки на участь у конкурсі.
- Заповнити розділ «Вакансії» інформацією про всі відкриті вакансії в Відділі з конкурентних торгів Сумської міської ради та інших виконавчих органах СМР. Для цього необхідно буде зібрати інформацію про всі вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради та внести її в розділ «Вакансії».

Очікувані результати:

В результаті реалізації цього заходу буде досягнуто наступних результатів:

- Інформація про відкриті вакансії буде доступна для всіх громадян та підприємців.
- Кандидати зможуть легко знайти інформацію про відкриті вакансії та подати заявку на участь у конкурсі.
- Процедура відбору персоналу стане більш прозорою та зрозумілою.

Бюджет: Бюджет заходу становить 50 тис. грн.

Ці кошти будуть використані для розробки шаблону для розміщення інформації про вакансії, а також для заповнення розділу "Вакансії" інформацією про відкриті вакансії.

Захід 2. Запровадження єдиного центру інформації про вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради.

Відповідальні: Відділ організаційно-кадрової роботи СМР.

Термін виконання: 3 місяці.

Мета: Покращити прозорість процедури відбору персоналу шляхом запровадження єдиного центру інформації про вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради.

Завдання:

- Розробити положення про єдиний центр інформації про вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради. Положення повинно містити наступну інформацію: Мету та завдання єдиного центру, Організаційну структуру єдиного центру та Порядок ведення єдиного центру.
- Створити єдиний центр інформації про вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради. Для цього необхідно буде виділити приміщення для єдиного центру та оснастити його необхідним обладнанням.
- Заповнити єдиний центр інформацією про всі відкриті вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради. Для цього необхідно буде зібрати інформацію про всі вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради та внести її в єдиний центр.

Очікувані результати:

В результаті реалізації цього заходу буде досягнуто наступних результатів:

- Інформація про відкриті вакансії буде доступна в одному місці.
- Кандидати зможуть легко знайти інформацію про відкриті вакансії та подати заявку на участь у конкурсі.
- Процедура відбору персоналу стане більш прозорою та зрозумілою.

Бюджет: Бюджет заходу становить 50 тис. грн.

Ці кошти будуть використані для розробки положення про єдиний центр інформації про вакансії, а також для створення та заповнення єдиного центру.

Додаткові заходи:

Для підвищення ефективності єдиного центру інформації про вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради необхідно буде:

- Провести інформаційну кампанію з популяризації єдиного центру.

- Співпрацювати з місцевими засобами масової інформації для поширення інформації про єдиний центр.
- Розробити електронну систему для подачі заявок на участь у конкурсах.

Ці заходи допоможуть зробити єдиний центр більш доступним для кандидатів та підвищити ефективність процедури відбору персоналу.

Захід 3. Впровадження електронних сервісів для громадян для пошуку вакансій.

Відповідальні: Відділ організаційно-кадрової роботи СМР та Відділ інформаційних технологій та комп'ютерного забезпечення СМР.

Термін виконання: 6 місяців.

Мета: Покращити доступність інформації про відкриті вакансії для громадян та підприємців шляхом впровадження електронних сервісів.

Завдання:

- Розробити електронну систему для пошуку вакансій. Електронна система повинна дозволяти громадянам та підприємцям шукати вакансії за такими критеріями: Назва посади, Профіль посади, Вимоги до кандидата та Умови роботи.
- Створити групу в соціальній мережі Telegram для поширення інформації про вакансії.
- Провести інформаційну кампанію з популяризації електронних сервісів. Інформаційна кампанія повинна бути спрямована на підвищення обізнаності громадян про електронні сервіси.

Очікувані результати:

В результаті реалізації цього заходу буде досягнуто наступних результатів:

- Інформація про відкриті вакансії буде доступна в будь-який час і в будь-якому місці.
- Кандидати зможуть легко знайти інформацію про відкриті вакансії та подати заявку на участь у конкурсі через соціальні мережі.
- Процедура відбору персоналу стане більш доступною та зрозумілою.

Бюджет: Бюджет заходу становить 50 тис. грн.

Ці кошти будуть використані для розробки електронної системи, а також для проведення інформаційної кампанії.

Додаткові заходи:

Для підвищення ефективності електронних сервісів необхідно буде:

- Забезпечити своєчасне оновлення інформації про вакансії.
- Надавати можливість користувачам залишати відгуки про електронні сервіси.

Ці заходи допоможуть зробити електронні сервіси більш корисними та інформативними для користувачів.

Захід 4. Розробка положення про конкурсний відбір на посади в відділі з конкурентних торгів Сумської міської ради.

Відповідальні: Відділ організаційно-кадрової роботи СМР

Термін виконання: 3 місяці.

Мета: Забезпечити прозорість та справедливість процедури конкурсного відбору на посади в виконавчих органах Сумської міської ради шляхом розробки положення про конкурсний відбір.

Завдання:

- Розробити положення про конкурсний відбір на посади виконавчих органів Сумської міської ради. Положення повинно містити наступну інформацію: Порядок проведення конкурсного відбору, Уточнені та чітко визначені професійні та особистісні критерії відбору кандидатів, Права та обов'язки учасників конкурсного відбору.
- Провести громадське обговорення положення про конкурсний відбір. Громадське обговорення повинно бути спрямоване на отримання відгуків та пропозицій від громадян та громадських організацій щодо положення про конкурсний відбір.
- Затвердити положення про конкурсний відбір. Положення про конкурсний відбір має бути затверджено розпорядженням міського голови.

Очікувані результати:

В результаті реалізації цього заходу буде досягнуто наступних результатів:

- Процедура конкурсного відбору стане більш прозорою та зрозумілою.
- Кандидати зможуть більш справедливо оцінювати свої шанси на успішне проходження конкурсу.
- Будуть чітко визначені та описані професійні та особистісні критерії кандидатів на посади.
- Буде забезпечено дотримання прав та обов'язків учасників конкурсного відбору.

Бюджет: Бюджет заходу становить 100 тис. грн.

Ці кошти будуть використані для проведення громадського обговорення положення про конкурсний відбір.

Додаткові заходи:

Для підвищення ефективності положення про конкурсний відбір необхідно буде регулярно переглядати та вдосконалювати його.

Ці заходи допоможуть забезпечити справедливість та прозорість процедури конкурсного відбору на посади в виконавчих органах Сумської міської ради.

Захід 5. Розробка системи оцінки кандидатів на посади виконавчих органів Сумської міської ради.

Відповідальні: Відділ організаційно-кадрової роботи СМР

Термін виконання: 6 місяців.

Мета: Забезпечити справедливість та об'єктивність процедури конкурсного відбору на посади в виконавчих органах Сумської міської ради шляхом розробки системи оцінки кандидатів.

Завдання:

- Розробити систему оцінки кандидатів на посади виконавчих органів Сумської міської ради. Система оцінки кандидатів повинна містити

наступну інформацію: Критерії оцінки кандидатів, Методи оцінки кандидатів та Бали за кожний критерій.

- Провести громадське обговорення системи оцінки кандидатів. Громадське обговорення повинно бути спрямоване на отримання відгуків та пропозицій від громадян та громадських організацій щодо системи оцінки кандидатів.
- Затвердити систему оцінки кандидатів. Система оцінки кандидатів має бути затверджена розпорядженням міського голови.

Очікувані результати:

В результаті реалізації цього заходу буде досягнуто наступних результатів:

- Процедура конкурсного відбору стане більш справедливою та об'єктивною.
- Кандидати зможуть більш точно оцінювати свої шанси на успішне проходження конкурсу.
- Буде забезпечено дотримання принципу рівних можливостей для всіх кандидатів.

Бюджет: Бюджет заходу становить 100 тис. грн.

Ці кошти будуть використані для проведення громадського обговорення системи оцінки кандидатів.

Додаткові заходи:

Для підвищення ефективності системи оцінки кандидатів необхідно буде регулярно переглядати та вдосконалювати її.

Ці заходи допоможуть забезпечити справедливість та об'єктивність процедури конкурсного відбору на посади в виконавчих органах Сумської міської ради.

Особливості розробки системи оцінки кандидатів:

- Система оцінки кандидатів повинна бути розроблена на основі сучасних методик і підходів до оцінки персоналу.

- Система оцінки кандидатів повинна бути адаптована до особливостей діяльності виконавчих органів Сумської міської ради.
- Система оцінки кандидатів повинна бути прозорою та зрозумілою для всіх учасників конкурсного відбору.

Приклади критеріїв оцінки кандидатів:

- Кваліфікація та досвід роботи
- Знання та навички
- Особисті якості
- Мотивація та цілеспрямованість

Приклади методів оцінки кандидатів:

- Тестування
- Інтерв'ю
- Експертна оцінка
- Аналіз резюме

Бали за кожний критерій повинні бути розроблені таким чином, щоб забезпечити справедливість та об'єктивність процедури конкурсного відбору.

Захід 6. Проведення навчання співробітників відділу з конкурентних торгів Сумської міської ради з питань підбору персоналу.

Відповідальні: Відділ організаційно-кадрової роботи СМР

Термін виконання: 1 рік.

Мета: Покращити якість процедури відбору персоналу в виконавчих органах Сумської міської ради шляхом підвищення кваліфікації співробітників Відділу організаційно-кадрової роботи СМР.

Завдання:

- Розробити програму навчання співробітників Відділу організаційно-кадрової роботи СМР з питань підбору персоналу. Програма навчання повинна містити наступні теми: Теорія підбору персоналу, Методи оцінки кандидатів та Практика проведення конкурсного відбору

- Провести навчання співробітників Відділу організаційно-кадрової роботи СМР з питань підбору персоналу. Навчання може бути проведено в формі лекцій, семінарів, тренінгів.

Очікувані результати:

В результаті реалізації цього заходу буде досягнуто наступних результатів:

- Співробітники Відділу організаційно-кадрової роботи СМР будуть володіти необхідними знаннями та навичками для проведення ефективного конкурсного відбору.
- Процедура відбору персоналу в виконавчих органах Сумської міської ради стане більш якісною.

Бюджет: Бюджет заходу становить 200 тис. грн.

Ці кошти будуть використані для розробки програми навчання, а також для проведення навчання співробітників Відділу організаційно-кадрової роботи СМР.

Додаткові заходи:

Для підвищення ефективності навчання співробітників Відділу організаційно-кадрової роботи СМР необхідно буде:

- Запрошувати для проведення навчання кваліфікованих експертів у сфері підбору персоналу.
- Забезпечити практичну підготовку співробітників Відділу організаційно-кадрової роботи СМР.

Ці заходи допоможуть забезпечити підвищення кваліфікації співробітників Відділу організаційно-кадрової роботи СМР та покращити якість процедури відбору персоналу в виконавчих органах Сумської міської ради.

Особливості проведення навчання співробітників Відділу організаційно-кадрової роботи СМР з питань підбору персоналу:

- Навчання повинно бути спрямоване на підвищення практичних навичок співробітників Відділу організаційно-кадрової роботи СМР.

- Навчання повинно бути адаптовано до особливостей діяльності виконавчих органів Сумської міської ради.
- Навчання повинно бути проведене з урахуванням міжнародних стандартів у сфері підбору персоналу.

Захід 7. Впровадження сучасних технологій підбору персоналу.

Відповідальні: Відділ організаційно-кадрової роботи СМР

Термін виконання: 2 роки.

Мета: Покращити ефективність процедури відбору персоналу в виконавчих органах Сумської міської ради шляхом впровадження сучасних технологій підбору персоналу.

Завдання:

- Провести аналіз сучасних технологій підбору персоналу. Для цього необхідно буде вивчити досвід інших організацій, які успішно використовують сучасні технології підбору персоналу.
- Розробити план впровадження сучасних технологій підбору персоналу. План впровадження повинен містити наступну інформацію: Види сучасних технологій підбору персоналу, які будуть впроваджені., Терміни впровадження та Бюджет впровадження.
- Впровадити сучасні технології підбору персоналу. Впровадження сучасних технологій підбору персоналу може бути проведено в рамках наступних напрямків: Автоматизація процесу відбору персоналу, Використання штучного інтелекту для оцінки кандидатів, Застосування онлайн-тестування для оцінки кандидатів.

Очікувані результати:

В результаті реалізації цього заходу буде досягнуто наступних результатів:

- Процедура відбору персоналу в виконавчих органах Сумської міської ради стане більш ефективною.
- Скоротиться час та витрати на проведення конкурсного відбору.
- Збільшиться точність оцінки кандидатів.

Бюджет: Бюджет заходу становить 150 тис. грн.

Ці кошти будуть використані для розробки плану впровадження, а також для закупівлі обладнання та програмного забезпечення, необхідного для впровадження сучасних технологій підбору персоналу.

Додаткові заходи:

Для підвищення ефективності впровадження сучасних технологій підбору персоналу необхідно буде:

- Забезпечити навчання співробітників Відділу організаційно-кадрової роботи СМР з питань використання сучасних технологій підбору персоналу.
- Забезпечити постійне оновлення та вдосконалення використовуваних технологій.

Ці заходи допоможуть забезпечити ефективне використання сучасних технологій підбору персоналу та покращити якість процедури відбору персоналу в виконавчих органах Сумської міської ради.

Особливості впровадження сучасних технологій підбору персоналу:

- Впровадження сучасних технологій підбору персоналу повинно бути адаптовано до особливостей діяльності виконавчих органів Сумської міської ради.
- Впровадження сучасних технологій підбору персоналу повинно бути проведено з урахуванням міжнародних стандартів у сфері підбору персоналу.

Приклади сучасних технологій підбору персоналу:

- Автоматизація процесу відбору персоналу

Автоматизація процесу відбору персоналу дозволяє значно скоротити час та витрати на проведення конкурсного відбору. Автоматизація може бути проведена шляхом використання спеціалізованих програмних продуктів, які дозволяють автоматизувати такі завдання, як:

- Розміщення інформації про вакансії.
- Прийом заявок від кандидатів.

- Перевірка резюме кандидатів.
- Сортування кандидатів за критеріями.
- Використання штучного інтелекту для оцінки кандидатів

Штучний інтелект може використовуватися для оцінки кандидатів на основі таких параметрів, як:

- Кваліфікація та досвід роботи.
- Знання та навички.
- Особисті якості.
- Застосування онлайн-тестування для оцінки кандидатів

Онлайн-тестування дозволяє швидко та ефективно оцінити знання та навички кандидатів. Онлайн-тестування може бути проведено з використанням спеціалізованих програмних продуктів, які дозволяють розробляти та проводити онлайн-тести.

Очікувані результати від реалізації запропонованих заходів:

- Збільшення прозорості процедури відбору персоналу.
- Забезпечення справедливості відбору персоналу.
- Покращення якості відбору персоналу.
- Зменшення витрат на підбір персоналу.

Ресурси:

- Фінансові ресурси: 700 тис. грн.
- Кадрові ресурси: 10 осіб.
- Технічні ресурси: комп'ютери, програмне забезпечення.
- Таким чином, реалізація запропонованих заходів дозволить покращити систему відбору персоналу в виконавчих органах Сумської міської ради, зробивши її більш прозорою, справедливою та ефективною.
- Ці заходи спрямовані на покращення прозорості та доступності інформації про відкриті вакансії., забезпечення справедливості та об'єктивності процедури конкурсного відбору, підвищення кваліфікації співробітників Відділу організаційно-кадрової роботи СМР з питань

підбору персоналу та Впровадження сучасних технологій підбору персоналу.

Таблиця 3.1 – Узагальнений опис заходів для вдосконалення системи підбору персоналу в виконавчих органах Сумської міської ради

Захід	Відповідальна особа	Термін виконання	Бюджет (грн.)
Цілі: Покращити доступ до інформації про вакантні посади, Створити єдину базу даних кандидатів на посади в органах місцевого самоврядування та Забезпечити прозорість процесу відбору кандидатів			150 тис.
1) Розміщення інформації про відкриті вакансії на офіційному веб-сайті Сумської міської ради	Відділ організаційно-кадрової роботи СМР та Відділ інформаційних технологій та комп'ютерного забезпечення СМР	1 місяць	50 тис.
2) Запровадження єдиного центру інформації про вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради	Відділ організаційно-кадрової роботи СМР	3 місяці	50 тис.
3) Впровадження електронних сервісів для громадян та підприємців для пошуку вакансій	Відділ організаційно-кадрової роботи СМР та Відділ інформаційних технологій та комп'ютерного забезпечення СМР	6 місяців	50 тис.
Цілі: Продовжити удосконалення законодавства у сфері підбору персоналу в органах місцевого самоврядування, Уточнити вимоги до кандидатів на вакантні посади, Розробити єдині критерії відбору персоналу, Звернути увагу на особистісні якості кандидатів та Збільшити кількість критеріїв оцінки кандидатів			200 тис.
4) Розробка положення про конкурсний відбір на посади в відділі з конкурентних торгів Сумської міської ради.	Відділ організаційно-кадрової роботи СМР	3 місяці	100 тис.
5) Розробка системи оцінки кандидатів на посади виконавчих органів Сумської міської ради.	Відділ організаційно-кадрової роботи СМР	6 місяців	100 тис.
Цілі: Провести навчання співробітників, які проводять підбір персоналу			200 тис.
6) Проведення навчання співробітників, які проводять підбір персоналу	Відділ організаційно-кадрової роботи СМР	1 рік	200 тис.
Цілі: Впровадити сучасні технології підбору персоналу			150 тис.
7) Впровадження сучасних технологій підбору персоналу	Відділ організаційно-кадрової роботи СМР	2 роки	150 тис.
Всього на заходи:			700 тис.

Джерело: створено автором

В результаті реалізації цих заходів буде досягнуто наступних результатів:

- Кандидати зможуть легко знайти інформацію про відкриті вакансії та подати заявку на участь у конкурсі.
- Процедура конкурсного відбору стане більш прозорою та зрозумілою для всіх учасників.
- Співробітники Відділу організаційно-кадрової роботи СМР будуть володіти необхідними знаннями та навичками для проведення ефективного конкурсного відбору.
- Процедура відбору персоналу в виконавчих органах Сумської міської ради стане більш ефективною та точним.

Ці результати матимуть позитивний вплив на діяльність виконавчих органів Сумської міської ради, забезпечивши ефективне управління персоналом та залучення найкращих кандидатів на вакантні посади.

3.2 Оцінка соціально-економічної ефективності заходів по удосконаленню системи підбору персоналу

Заходи 1-3 спрямовані на покращення прозорості та доступності інформації про відкриті вакансії. Впровадження єдиного центру інформації про вакансії дозволить кандидатам легко знайти інформацію про відкриті вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради. Впровадження електронних сервісів для громадян та підприємців для пошуку вакансій дозволить кандидатам легко знайти інформацію про відкриті вакансії та подати заявку на участь у конкурсі.

Соціальна ефективність:

- Збільшення доступності інформації про відкриті вакансії для всіх громадян та підприємців.
- Зменшення дискримінації в процесі відбору персоналу.

Економічна ефективність:

- Збільшення кількості кандидатів на вакансії.
- Зменшення витрат на проведення конкурсного відбору.

Наприклад, якщо очікувана кількість кандидатів на вакансії до реалізації заходів була 100 осіб на вакансію, то після реалізації їх число неодмінно зросте. Припустимо, що кількість кандидатів після реалізації становила 150 кандидатів на вакансію. Зменшення витрат на проведення конкурсного відбору: 500 грн. за одного кандидата * 50 кандидатів = 25 000 грн. на рік

Заходи 4-5 спрямовані на забезпечення справедливості та об'єктивності процедури конкурсного відбору. Розробка положення про конкурсний відбір та системи оцінки кандидатів забезпечить прозорість та зрозумілість процедури конкурсного відбору.

Соціальна ефективність:

- Збільшення довіри до процедури конкурсного відбору.
- Зменшення корупційних ризиків у процесі відбору персоналу.

Економічна ефективність:

- Збільшення ефективності використання людського капіталу.
- Зменшення витрат на виправлення помилок у процесі відбору персоналу.

Відповідно до нормативних документів, у разі оскарження результатів конкурсного відбору, Відділ організаційно-кадрової роботи СМР зобов'язаний повторно розглянути результати конкурсного відбору та надати письмове обґрунтування свого рішення. Цей процес може зайняти значний час та кошти.

Впровадження заходів 4-5 дозволить зменшити кількість оскаржень результатів конкурсного відбору, оскільки прозорість та зрозумілість процедури конкурсного відбору зменшить ймовірність того, що кандидати будуть вважати, що їхні права порушено.

Припустимо, що середній час розгляду одного оскарження становить 3 дні. Вартість одного робочого дня Головного спеціаліста СМР становить 250 грн (5500 грн посадовий оклад на місяць/22 робочих днів). Отже вартість розгляду одного оскарження становитиме 750 грн.

Припустимо, що після реалізації заходів вдасться скоротити кількість оскаржень конкурсного підбору до виконавчих органів СМР на 20 оскаржень щорічно. Таким чином, економія від скорочення кількості розглядів на 20 становить $750 \text{ грн} * 20 = 15\,000 \text{ грн/рік}$.

Важливо відзначити, що ці розрахунки є лише орієнтовними і потребують уточнення використовуючи реальну інформацію і статистику з кількості щорічних оскаржень.

Захід 6 спрямований на підвищення кваліфікації співробітників Відділу організаційно-кадрової роботи СМР з питань підбору персоналу. Проведення навчання співробітників Відділу організаційно-кадрової роботи СМР з питань підбору персоналу дозволить їм володіти необхідними знаннями та навичками для проведення ефективного конкурсного відбору.

Соціальна ефективність:

- Підвищення якості процедури конкурсного відбору.
- Зменшення ризику помилок у процесі відбору персоналу.

Економічна ефективність:

- Збільшення ефективності використання людського капіталу.
- Зменшення витрат на виправлення помилок у процесі відбору персоналу.

Захід 7 спрямований на впровадження сучасних технологій підбору персоналу. Впровадження сучасних технологій підбору персоналу дозволить значно скоротити час та витрати на проведення конкурсного відбору, а також підвищити точність оцінки кандидатів.

Соціальна ефективність:

- Збільшення ефективності процедури конкурсного відбору.
- Зменшення дискримінації в процесі відбору персоналу.

Економічна ефективність:

- Зменшення витрат на проведення конкурсного відбору.
- Підвищення ефективності використання людського капіталу.

Впровадження єдиного центру інформації про вакансії дозволить кандидатам легко знайти інформацію про відкриті вакансії. Це зменшить кількість звернень до Відділу організаційно-кадрової роботи СМР, а також зменшить кількість часу, який співробітники Відділу витрачають на обробку цих звернень.

Впровадження електронних сервісів для громадян та підприємців для пошуку вакансій дозволить кандидатам легко подати заявку на участь у конкурсі. Це зменшить кількість паперової документації, яку співробітники Відділу повинні обробляти, а також зменшить кількість часу, який вони витрачають на обробку цієї документації.

Впровадження програм для автоматизованої перевірки резюме дозволить співробітникам Відділу швидше та ефективніше перевіряти резюме кандидатів.

Припустимо, що ці заходи дозволять скоротити витрати робочого часу одного співробітника Відділу кадрового забезпечення СМР на 4 дні. Вартість одного робочого дня Головного спеціаліста СМР становить 250 грн (5500 грн посадовий оклад на місяць/22 робочих днів). Отже економія від удосконалення процесу обробки заявок на вакансії становитиме 1000 грн на одного співробітника. Припустимо, що типово обробкою анкет та заявок кандидатів займаються 3 співробітники Відділу кадрового забезпечення, а отже $1000 * 3 = 3000$ грн економії робочого часу на одну вакансію.

Припустимо, що в середньому в рік виконавчі органи СМР відкривають 5 вакансії: $5 * 3000 = 15\ 000$ грн на рік.

Загальний висновок:

Реалізація пропонованих заходів дозволить покращити систему відбору персоналу в виконавчих органах Сумської міської ради, зробивши її більш прозорою, справедливою та ефективною. Це матиме позитивний вплив на діяльність виконавчих органів Сумської міської ради, забезпечивши ефективне управління персоналом та залучення найкращих кандидатів на вакантні посади.

Очікувана соціальна ефективність заходів:

- Збільшення доступності інформації про відкриті вакансії для всіх громадян та підприємців.
- Зменшення дискримінації в процесі відбору персоналу.
- Збільшення довіри до процедури конкурсного відбору.
- Зменшення корупційних ризиків у процесі відбору персоналу.

Очікувана економічна ефективність заходів:

- Збільшення кількості кандидатів на вакансії.
- Зменшення витрат на проведення конкурсного відбору.
- Збільшення ефективності використання людського капіталу.
- Зменшення витрат на виправлення помилок у процесі відбору персоналу.

Загальний висновок:

Загальна очікувана економічна ефективність заходів по удосконаленню системи підбору персоналу в виконавчих органах Сумської міської ради за найпесимістичнішими прогнозами становить 25 000 грн. + 15 000 грн + 15 000 = 55 000 на рік.

Обґрунтування розрахунків:

- Очікуване збільшення кількості кандидатів на вакансії обґрунтовано тим, що впровадження єдиного центру інформації про вакансії та електронних сервісів для громадян та підприємців для пошуку вакансій полегшить кандидатам доступ до інформації про відкриті вакансії.
- Очікуване зменшення корупційних ризиків обґрунтовано тим, що розробка положення про конкурсний відбір та системи оцінки кандидатів забезпечить прозорість та зрозумілість процедури конкурсного відбору.
- Очікуване зменшення ризику помилок у процесі відбору персоналу обґрунтовано тим, що підвищення кваліфікації співробітників Відділу організаційно-кадрової роботи СМР з питань підбору персоналу

дозволить їм володіти необхідними знаннями та навичками для проведення ефективного конкурсного відбору.

- Очікуване зменшення часу на проведення конкурсного відбору обґрунтовано тим, що впровадження сучасних технологій підбору персоналу дозволить автоматизувати деякі завдання, що займають багато часу, такі як розміщення інформації про вакансії, прийом заявок від кандидатів, перевірка резюме кандидатів.

Важливо відзначити, що ці розрахунки є лише орієнтовними і можуть бути уточнені після реалізації заходів та при наявності реальних даних по персоналу виконавчих органів Сумської міської ради, яких автору, нажаль, не вдалося отримати.

ВИСНОВКИ

Таким чином, в ході виконання даної кваліфікаційної роботи нами було встановлено, що підбір персоналу - це функція кадрового менеджменту, яка передбачає вибір найкращих кандидатів на вакантні місця. Вона спрямована на створення такого складу персоналу, який зміг би забезпечити найбільшу конкурентоспроможність організації при узгодженості інтересів організації та персоналу.

З метою залучення та підбору висококваліфікованих кадрів, які є запорукою успіху будь-якої організації, на підприємствах застосовуються різноманітні методи пошуку та залучення персоналу, створюються системи оцінки потенційних кандидатів, застосовуються різні методи підбору для залучення до штату організації найбільш відповідного за всіма вимогами працівника.

Об'єктом даної дипломної роботи було обрано Відділ з конкурсних торгів Сумської міської ради, є структурним підрозділом виконавчого комітету Сумської міської ради і здійснює координацію закупівель СМР.

Враховуючи той факт, що система підбору персоналу є єдиною для всіх органів Сумської міської ради, з метою оцінки результативності системи підбору персоналу в Відділі з конкурсних торгів СМР і враховуючи малочисленість цього Відділу нами було проведено опитування співробітників виконавчих органів СМР. Учасниками опитування виступили 30 співробітників виконавчих органів Сумської міської ради.

В результаті опитування було виявлено, що система підбору персоналу в органах місцевого самоврядування України має ряд недоліків, які негативно впливають на ефективність діяльності цих органів. До основних недоліків можна віднести такі:

- Нечіткі вимоги до кандидатів на вакантні посади. У багатьох випадках вимоги до кандидатів на вакантні посади в органах місцевого самоврядування нечіткі та не обґрунтовані. Це ускладнює процес

відбору кандидатів та призводить до того, що на посади приймаються люди, які не відповідають вимогам.

- Недостатній доступ до інформації про вакантні посади. Інформація про вакантні посади в органах місцевого самоврядування не завжди доступна широкому загалу. Це ускладнює процес пошуку роботи для кваліфікованих працівників.
- Недостатня прозорість процесу відбору кандидатів. Процес відбору кандидатів в органах місцевого самоврядування не завжди є прозорим. Це може призводити до корупції та інших порушень.
- Недостатня увага до особистісних якостей кандидатів. При відборі кандидатів в органи місцевого самоврядування часто занадто велика увага приділяється професійним навичкам та досвіду, а недостатня увага - особистісним якостям кандидатів. Це може призводити до того, що на посади приймаються люди, які не мають необхідних особистісних якостей для ефективної роботи.

Висновки опитування свідчать про те, що система підбору персоналу в Сумській міській раді потребує вдосконалення. Для цього автором було рекомендовано запровадити наступні заходи:

- Уточнити вимоги до кандидатів на вакантні посади. Вимоги до кандидатів на вакантні посади повинні бути чіткими та обґрунтованими. Вони повинні відповідати цілям та завданням органу місцевого самоврядування.
- Покращити доступ до інформації про вакантні посади. Інформація про вакантні посади в органах місцевого самоврядування повинна бути доступною широкому загалу. Для цього можна використовувати такі канали поширення інформації, як сайти органів місцевого самоврядування, соціальні мережі та засоби масової інформації. Це можна зробити, наприклад, шляхом розміщення інформації про відкриті вакансії на офіційному веб-сайті Сумської міської ради, а також шляхом проведення відкритих конкурсів на заміщення вакантних посад.

- Забезпечити прозорість процесу відбору кандидатів. Процес відбору кандидатів в органах місцевого самоврядування повинен бути прозорим. Для цього необхідно розробити та затвердити правила відбору кандидатів, які повинні бути доступні для всіх зацікавлених осіб.
- Звернути увагу на особистісні якості кандидатів. При відборі кандидатів в органи місцевого самоврядування необхідно враховувати їхні особистісні якості. Для цього можна використовувати такі методи оцінки, як тестування, співбесіди та рекомендації.
- Продовжити удосконалення законодавства у сфері підбору персоналу в органах місцевого самоврядування. Зокрема, необхідно уточнити вимоги до кандидатів на посади в органах місцевого самоврядування, а також порядок проведення конкурсного відбору та порядок проведення іспиту.
- Створити єдину базу даних кандидатів на посади в органах місцевого самоврядування. Це дозволить органам місцевого самоврядування швидше та ефективніше знаходити кандидатів, які відповідають їхнім потребам.
- Розробити єдині критерії відбору персоналу. Це дозволить забезпечити більш справедливий відбір кандидатів та уникнути суб'єктивності при прийнятті рішень.
- Збільшити кількість критеріїв оцінки кандидатів. Це дозволить більш повно оцінити професійні знання та навички, а також особистісні якості кандидатів.
- Провести навчання співробітників, які проводять підбір персоналу. Це дозволить підвищити їхню кваліфікацію та забезпечити більш ефективний відбір кандидатів.
- Впровадити сучасні технології підбору персоналу. Це дозволить автоматизувати деякі етапи відбору кандидатів та підвищити його ефективність. Зокрема, необхідно використовувати сучасні методи

тестування та співбесіди, які дозволяють більш точно оцінити професійні та особистісні якості кандидатів.

Реалізація цих заходів дозволить підвищити ефективність системи підбору персоналу в виконавчих органах Сумської міської ради, в т.ч. Відділі з конкурсних торгів СМР, а також забезпечити відбір найбільш кваліфікованих та відповідальних співробітників.

СПИСОК ВИКОРИСТНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Донських А. С. (2011). Конкуреноспроможність аграрних підприємств та фактори, що її визначають. Ефективна економіка № 12, 2011. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=850>
2. Кулакова С. Ю., Копейкіна В. В., Зотова О. М. (2018). Управління процесом рекрутингу на підприємствах в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2018. № 1. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6054>
3. Маркова С. В. (2013). Менеджмент персоналу: навчально-методичний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» спеціальності «Бізнесадміністрування» / С. В. Маркова, О.М. Олійник. – Запоріжжя: ЗНУ, 2013. –80 с. URL: <https://shorturl.at/eghwS>
4. Плаксюк О., Горватова В., Якушев О. (2023). Людський капітал як фактор підвищення ефективності та конкурентоспроможності компанії. Академічний огляд. 2023. № 1 (58). URL: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2023/1/13.pdf>
5. Біндюженко В. М. Система набору та відбору персоналу організації та формування кадрової політики. Ефективна економіка № 5, 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5602>
6. Гетьман О.О. (2018). Управління підбором і наймом персоналу на підприємстві (організації) / О.О. Гетьман, С. Ю. Царюк // Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 21.2018. С. 536-541. URL: <http://global-national.in.ua/issue-21-2018/29-vipusk-21-lyutij-2018-r/3815-getman-o-o-tsaryuk-s-yu-upravlinnya-pidborom-i-najmom-personalu-na-pidpriemstvi-organizatsiji>
7. Ачкасова О. В., Назаров Н. К. (2018). Управління персоналом: методичні рекомендації до практичних завдань і плани семінарських занять для студентів спеціальності 051 "Економіка" першого (бакалаврського) рівня. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 65 с. URL: <https://shorturl.at/eqVZ3>

8. Євтушенко В. А. Кудінова М. М. (2017). Інноваційні методи відбору персоналу в сучасних умовах. Східна Європа : економіка, бізнес та управління. Випуск 3 (08) , 2017. С. 158-164. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/8_2017/30.pdf
9. Занора В .О. (2016). Управління кадрами: узагальнення методичного інструментарію відбору працівників / В. О. Занора, С. В. Драч // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. Випуск 5-1 (05), 2016. С. 89-92. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2016_5\(1\)_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2016_5(1)_20).
10. Лобза А. В. (2016). Організація процесу найму персоналу на сучасному українському підприємстві / А. В. Лобза, С. К. Комарова // Причорноморські економічні студії. Випуск 11. 2016. С.144-149. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_11_33
11. Черчик Л. М. (2013). Менеджмент персоналу. Конспект лекцій для студентів спеціальностей 8.03050801 „Фінанси і кредит”, 8.03050901 “Облік і аудит” денної та заочної форм навчання – Луцьк: СЛУ імені Лесі Українки, 2013. – 140 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/3639/3/menedzment%20pers%20lekture.pdf>
12. Мальбе В. В. (2017). Професійний підбір кадрів як запорука успішної діяльності підприємства // Науковий огляд № 4 (36), 2017. URL: <https://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/viewFile/1174/1281>
13. Корольов Д. К. (2019). Психологічна оцінка персоналу. Навчальний посібник. —Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2019. — 160 с. URL: <https://shorturl.at/knvzX>
14. Іванова, Н.С. (2017). Управління персоналом : курс лекцій / М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Каф. Маркетингу та менеджменту ; Н.С. Іванова – Кривий Ріг, 2017. – 140 с. URL: http://elibrary.donnuet.edu.ua/1390/1/Ivanova_Konspekt%20lektsiy_Upravlinnia_personalom.pdf

15. Лобза А. В., Юрченко К. А. (2015). Сучасні персонал-технології як засіб забезпечення ефективної системи найму та адаптації персоналу: вітчизняний та зарубіжний досвід / А. В. Лобза, К. А. Юрченко // «Молодий вчений» № 76 11 (26) , Частина 2 , листопад, 2015. С. 74-79. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_11\(2\)__19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_11(2)__19).
16. Цимбалюк С. О., Білик О. М. (2021). Оцінювання персоналу : Навч. посіб.. — К.: КНЕУ, 2021. — 311, [1] с URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/3a71baf0-2748-4ff8-9e0e-5fa0cc4b0bac/content>
17. Кубіній Н .Ю.(2018). Суб'єктно-об'єктний підхід в системі управління трудовим потенціалом / Н .Ю .Кубіній, А .О. Нечипорук, М. Ю .Бабяк, А .В. Косовілка // Науковий вісник Ужгородського Університету Серія Економіка. Випуск №2 (52), 2018 р. С.119-123. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/25666>
18. ВРУ (2011). Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, № 33, ст. 175. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text>
19. Дідур К. М. (2011). Сучасні методи оцінки персоналу. Ефективна економіка № 11, 2011. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=776>
20. Пухтинський М.О., Ворона П.В., Власенко О.В. (2009). Зарубіжний досвід організації роботи місцевої влади: [монографія] / М.О.Пухтинський, П.В.Ворона, О.В.Власенко та ін. / За заг. ред. П.В.Ворони. — Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2009. — 280с. URL: http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/1703/3/upravlinnya_book_fin.pdf
21. СМР (2016). Рішення Сумської міської ради від 27.07.2016 року № 1029-МР «Про Положення про відділ з конкурсних торгів Сумської міської ради». URL: <https://smr.gov.ua/uk/miska-vlada/vikonavchi-organi/strukturni-pidrozdili-sumskoj-miskoj-radi/2015-12-10-09-04-48/viddil-z-konkursnikh-torgiv.html>

22. СМР (2023). Штатний розпис Відділу з конкурсних торгів Сумської міської ради на 2023 рік.
23. КабМін. (2001). Постанова Кабінету Міністрів України від 24 жовтня 2001 р. N 1386 «Про затвердження Типового порядку формування кадрового резерву в органах місцевого самоврядування». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1386-2001-%D0%BF#Text>
24. НАДС (2019). Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Типових професійно-кваліфікаційних характеристик посадових осіб місцевого самоврядування» від 07.11.2019 № 203-19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v203-859-19#Text>
25. НАДС (2022). Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо процедури проведення адаптації новопризначених посадових осіб місцевого самоврядування в органах місцевого самоврядування» від 08.07.2022 № 55-22. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0055859-22#Text>
26. НАДС (2016). Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» від 05.08.2016 № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text>
27. КабМін (2002). Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державних службовців» від від 15 лютого 2002 р. № 169 (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/169-2002-%D0%BF#Text>
28. ВРУ (2023). Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text>

ДОДАТОК А

Анкета для опитування співробітників виконавчих органів Сумської міської ради

Частина 1. Загальні питання

1. Чи вважаєте Ви, що система підбору персоналу в Сумській міській раді є результативною? (оберіть один варіант відповіді)

- Так
- Ні

2. Чи дозволяє система підбору персоналу в Сумській міській раді залучити до роботи найкращі кадри? (оберіть один варіант відповіді)

- Так
- Ні

3. Які, на Вашу думку, слабкі сторони системи підбору персоналу? (оберіть один варіант відповіді)

- Непрозорість процедури
- Несправедливість процедури
- Нерезультативність процедури
- Інші (вказіть)

4. Як Ви оцінюєте доступність інформації для громадян про відкриті вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради? (оберіть один варіант відповіді)

- Дуже добре
- Досить добре
- Задовільно
- Незадовільно

Частина 2. Питання про методи підбору персоналу

5. Які, на Вашу думку, найбільш ефективні методи підбору персоналу? (оберіть декілька варіантів)

- Відбір за резюме
- Відбір за результатами співбесіди
- Відбір за результатами тестування
- Відбір за результатами психодіагностики
- Відбір за результатами кейсів
- Відбір за результатами групових завдань
- Інші (вказіть)

Частина 3. Питання про критерії оцінки кандидатів

6. Як Ви оцінюєте рівень професійної підготовки щойно прийнятих на роботу до виконавчих органів Сумської міської ради співробітників? (оберіть один варіант відповіді)

- Дуже добре
- Досить добре
- Задовільно
- Незадовільно

7. Як Ви оцінюєте особистісні якості щойно прийнятих на роботу до виконавчих органів Сумської міської ради співробітників? (оберіть один варіант відповіді)

- Дуже добре
- Досить добре
- Задовільно
- Незадовільно

8. Які, на Вашу думку, критерії оцінки кандидатів є найбільш важливими? (оберіть декілька варіантів)

- Кваліфікація
- Досвід роботи
- Міжособистісні навички
- Ініціативність
- Інші (вказіть)

9. Яким, на Вашу думку, критеріям не відповідають щойно прийняті на роботу до виконавчих органів Сумської міської ради співробітники? (оберіть декілька варіантів)

- Відповідають всім критеріям
- Знання та навички
- Досвід
- Особисті якості
- Інші (вказіть)

Частина 4. Питання про шляхи вдосконалення системи підбору персоналу

10. Які, на Вашу думку, заходи необхідно вжити для вдосконалення системи підбору персоналу? (оберіть декілька варіантів)

- Покращити прозорість процедури
- Розробити єдині критерії відбору персоналу
- Збільшити кількість критеріїв оцінки кандидатів
- Провести навчання співробітників, які проводять підбір персоналу
- Впровадити сучасні технології підбору персоналу
- Інші (вказіть)

11. Які заходи, на Вашу думку, необхідно вжити для покращення доступності інформації про відкриті вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради? (оберіть декілька варіантів)

- Додаткові заходи не потрібні
- Запровадити єдиний центр інформації про вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради
- Впровадити електронні сервіси для громадян та підприємців
- Проводити інформаційні кампанії з популяризації доступності інформації про вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради
- Інші (вказіть)

Варіанти відповідей на запитання 3, 5, 8-11 відкриті, тобто респонденти можуть самі сформулювати свою відповідь. Респондентам також пропонуються варіанти відповідей, з яких респонденти можуть вибрати один або кілька.

ДОДАТОК Б

Відповіді співробітників виконавчих органів Сумської міської ради

Таблиця Б. 1 - Відповіді співробітників виконавчих органів Сумської міської ради

№	Питання	Відповідь	Кількість відповідей	Відсоток
1	Чи вважаєте Ви, що система підбору персоналу в Сумській міській раді є результативною? (оберіть один варіант відповіді)	Так	10	33,33%
		Ні	20	66,67%
2	Чи дозволяє система підбору персоналу в Сумській міській раді залучити до роботи найкращі кадри? (оберіть один варіант відповіді)	Так	10	33,33%
		Ні	20	66,67%
3	Які, на Вашу думку, слабкі сторони системи підбору персоналу? (оберіть один варіант відповіді)	Прозорість процедури	5	16,67%
		Справедливість процедури	10	33,33%
		Результативність процедури	10	33,33%
		Інші (вказіть): Не має слабких сторін	5	16,67%
4	Як Ви оцінюєте доступність інформації для громадян про відкриті вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради? (оберіть один варіант відповіді)	Дуже добре	3	10,00%
		Досить добре	5	16,67%
		Задовільно	7	23,33%
		Незадовільно	15	50,00%
5	Які, на Вашу думку, найбільш ефективні методи підбору персоналу? (оберіть декілька варіантів)	Відбір за резюме	30	24,79%
		Відбір за результатами співбесіди	30	24,79%
		Відбір за результатами тестування	22	18,18%
		Відбір за результатами психодіагностики	18	14,88%
		Відбір за результатами кейсів	13	10,74%
		Відбір за результатами групових завдань	8	6,61%
Інші (вказіть)	0	0,00%		
6	Як Ви оцінюєте рівень професійної підготовки щойно прийнятих на роботу до виконавчих органів Сумської міської ради співробітників? (оберіть один варіант відповіді)	Дуже добре	2	6,67%
		Досить добре	5	16,67%
		Задовільно	7	23,33%
		Незадовільно	16	53,33%

Продовж. табл. Б.1

№	Питання	Відповідь	Кількість відповідей	Відсоток
7	Як Ви оцінюєте особистісні якості щойно прийнятих на роботу до виконавчих органів Сумської міської ради співробітників? (оберіть один варіант відповіді)	Дуже добре	3	10,00%
		Досить добре	8	26,67%
		Задовільно	9	30,00%
		Незадовільно	10	33,33%
8	Які, на Вашу думку, критерії оцінки кандидатів є найбільш важливими? (оберіть декілька варіантів)	Кваліфікація	30	30,93%
		Досвід роботи	19	19,59%
		Міжособистісні навички	21	21,65%
		Ініціативність	10	10,31%
		Інші (вказіть): Готовність навчатися	9	9,28%
		Інші (вказіть): Відповідальність	8	8,25%
9	Яким, на Вашу думку, критеріям не відповідають щойно прийняті на роботу до виконавчих органів Сумської міської ради співробітники? (оберіть декілька варіантів)	Відповідають всім критеріям	5	7,35%
		Знання та навички	16	23,53%
		Досвід	17	25,00%
		Особисті якості	13	19,12%
		Інші (вказіть): Готовність навчатися	9	13,24%
		Інші (вказіть): Відповідальність	8	11,76%
10	Які, на Вашу думку, заходи необхідно вжити для вдосконалення системи підбору персоналу? (оберіть декілька варіантів)	Покращити прозорість процедури	12	16,00%
		Розробити єдині критерії відбору персоналу	14	18,67%
		Збільшити кількість критеріїв оцінки кандидатів	16	21,33%
		Провести навчання співробітників, які проводять підбір персоналу	18	24,00%
		Впровадити сучасні технології підбору персоналу	15	20,00%
		Інші (вказіть)	0	0,00%
11	Які заходи, на Вашу думку, необхідно вжити для покращення доступності інформації про відкриті вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради? (оберіть декілька варіантів)	Додаткові заходи не потрібні	3	6,38%
		Запровадити єдиний центр інформації про вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради	13	27,66%
		Впровадити електронні сервіси для громадян та підприємців	14	29,79%
		Проводити інформаційні кампанії з популяризації доступності інформації про вакансії в виконавчих органах Сумської міської ради	17	36,17%
		Інші (вказіть)	0	0,00%