

- Эволюционные и модифицирующие кадровые нововведения – за счет локальных и стандартных кадровых нововведений эволюционного типа происходит постепенное изменение и обновление кадровых систем. Например, замещение работников пенсионного возраста на меньшее количество молодого, более работоспособного возраста.

- Радикальные (реформистские) кадровые нововведения – качественные прогрессивные кадровые нововведения, проводимые в сжатые сроки путем принципиально новых преобразований целей, функций и методов кадровых систем.

Десятый критерий – по форме участия работников в инновации. По данному критерию выделяют:

- Нововведения в профессионально-образовательной сфере, т.е. новшества в профессиональной подготовке кадров, методах, технологиях обучения.

- Нововведения в поиске и отборе кадров, т.е. использование новых методов поиска и отбора кадров на внутреннем и внешнем рынке труда.

- Нововведения в трудовом процессе, т.е. новое распределение трудовых функций и полномочий, новые методы аттестации кадров, методы горизонтального и вертикального перемещения кадров, разработка новых должностных инструкций и характеристик работы.

- Нововведения в сфере сокращения кадров, т.е. совершенствование методов сокращения и увольнения кадров, форм проведения заключительного собеседования работников.

Таким образом, инновации в управлении человеческим капиталом направлены на развитие организации в целом и отдельного сотрудника в

целях повышения эффективности её функционирования и представляют собой комплексный процесс создания, распространения и использования нововведения.

Причинами такого рода нововведений могут стать изменившиеся потребности клиентов, развитие науки и техники, действия конкурентов, изменение потребностей самой организации.

При внедрении инновации может потребоваться в организации изменение функционального разделения труда и функциональных взаимосвязей, методов подготовки персонала и привлечение специально подготовленных работников, а также информационного и финансового обеспечения. Отправной точкой для внедрения становится существующий уровень человеческого капитала организации, поэтому следует тщательно изучить имеющийся человеческий капитал изучаемой системы.

#### Список литературы:

1. Гуров В.Н., Гурова Е.В., Каримов Ф.Ф. Современная модель профессиональной переподготовки и повышения квалификации руководителей образовательных организаций в свете требований ФГОСов и профстандарта. // Инновации в образовании. 2017. №4. С. 21-34
2. Управление персоналом: теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе: учебно-практическое пособие. /под ред. А.Я. Кибанова. М.: Проспект, 2015, 72 с.
3. Чубик П.С., Лидер А.М., Замятин С.В., Чубик М.П., Кирьянова Л.Г., Слесаренко И.В. Система эффективного контракта для научно-педагогических работников университета. // Высшее образование в России. 2016. №8-9 (204). С. 5-14

### ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ У СИСТЕМІ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ІТ-СФЕРИ

**Билык Елена Ивановна**

к.э.н., доц.

доцент кафедры административного и финансового менеджмента  
Национальный университет «Львовская политехника»

г. Львов

**Химич Оксана Владимировна**

к.э.н., доц.

доцент кафедры административного и финансового менеджмента  
Национальный университет «Львовская политехника»

г. Львов

**Блында Юрий Орестович**

к.э.н.

доцент кафедры административного и финансового менеджмента  
Национальный университет «Львовская политехника»

г. Львов

**Лукашевская Ульяна Тарасовна**

аспирант кафедры административного и финансового менеджмента  
Национальный университет «Львовская политехника»

г. Львов

**TOOLS TO INCREASE THE EFFICIENCY OF PERSONNEL RECRUITMENT IN THE SYSTEM OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN THE IT SPHERE****Bilyk Elena***PhD in Economics,**Associate Professor of the Department of Financial and Administrative Management,  
Lviv Polytechnic National University***Khymych Oksana***PhD in Economics,**Associate Professor of the Department of Financial and Administrative Management,  
Lviv Polytechnic National University***Blynda Yuriy***PhD in Economics,**Associate Professor of the Department of Financial and Administrative Management,  
Lviv Polytechnic National University***Lukashevskaya Ulyana***PhD student of the Department of Financial and Administrative Management,**Lviv Polytechnic National University*DOI: 10.31618/nas.2413-5291.2020.2.59.295**Аннотация**

Статья посвящена вопросам повышения эффективности рекрутинга персонала в системе кадрового менеджмента ИТ-компаний. Обоснованно ключевые показатели эффективности работы отдела рекрутинга, такие как: количество закрытых вакансий, скорость закрытия вакансий, качество закрытия вакансий, стоимость закрытия вакансий и обратную связь, как от кандидатов так и от руководителей (заказчиков). Проанализировано влияние социальных сетей на деятельность рекрутеров - фактор, который повлиял на найм сильнее, чем кажется на первый взгляд.

**Abstract**

The article is devoted to the issues of increasing the efficiency of personnel recruitment in the personnel management system of IT enterprises. The key performance indicators of the recruitment department are substantiated, such as: the number of closed vacancies, the speed of closing vacancies, the quality of closing vacancies, the cost of closing vacancies and feedback from both candidates and managers (customers). The influence of social networks on the activities of recruiters is analyzed - a factor that influenced hiring more than it seems at first glance.

**Ключевые слова:** рекрутинг, повышение эффективности рекрутинга, инструменты рекрутинга.

**Keywords:** recruitment, improving the efficiency of recruitment, recruitment tools.

Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными и практическими задачами. Актуальность работы определяется тем, что в современных условиях активного роста и развития ИТ сферы важным для каждой компании является эффективное функционирование в условиях постоянно растущей конкуренции. Если предприятие может лучше своих конкурентов удовлетворять требования постоянно растущего рынка, тогда оно имеет прибыль.

Рекрутинг персонала в системе кадрового менеджмента занимает важную роль, и выделение его как отдельной функции от остальных функций отдела управления персоналом позволяет оценить влияние на бизнес, определить преимущества и недостатки в уже поставленной работе, разработать пути улучшения. Отлаженная система подбора персонала позволяет менеджерам построить эффективно действующую организацию, будет стабильно развиваться и приносить прибыль. ИТ индустрия Украины демонстрирует рост ежегодно на 20%, как по финансовым показателям, так и по количеству специалистов. Учитывая это, тема актуальна, ведь ошибки в отборе работников, некачественное или несвоевременное выполнение поставленных задач перед отделом рекрутинга, может стоить гораздо дороже чем другие, более

материализованные факторы. Практическая значимость работы заключается в возможности применения разработанных подходов совершенствования рекрутинговых процессов в реальных корпоративных условиях.

Вопросами повышения эффективности рекрутинга персонала занимается достаточно отечественных ученых. Систематизацией инновационных методов подбора, оценки персонала и обоснованием наиболее эффективных занимались И. Кичко и А. Горбачева. [1]. Исследовали причинно-следственные связи неуспешного отбора кандидатов на должность, а также обосновали рекомендации по коррекции проблем связанных с Видор и найму персонала А. Федорова и В. Бокий [2].

В свою очередь Г. Назарова считает целесообразным сосредоточить внимание на использовании технологий, основанных на современных программных продуктах при подборе персонала [3]. Также исследованием инновационных подходов к привлечению персонала на предприятие занимались В. Шипулина и А. Каспрук [4]. Систематизацией преимуществ данных методов посвятили свои труды В. Мальбе и А. Холодницкая [5]. В работе А. Глазунова предложено и обосновано модель

подготовки ИТ-специалистов в ЗВО аграрного профиля [6]. А. Орлова

Конкретизация требований к знаниям и умениям ИТ-рекрутера, определение перспективности данных профессий в Украине и установления источников поиска квалифицированных специалистов для ИТ-компаний, сформирован в работе А. Орловой [7]. Вместе с тем, несмотря на наличие достаточно глубоких научных исследований указанному вопросу, остается необходимость в более детальной проработке проблематики качественного и обоснованного инструментального поиска и подбора ИТ-специалистов.

Целью работы является анализ процесса рекрутинга в ИТ-компаниях и разработка рекомендаций для обеспечения уменьшения времени на процесс отбора кандидатов и удобство сбора и обработки информации в процессах рекрутинга.

Задачи работы:

- анализ рекрутингового процесса как части кадрового менеджмента;
- определение и разработка методов достижения повышения эффективности деятельности отдела рекрутинга;
- разработка способов повышения эффективности рекрутинга через внедрение дополнительных функций внутренней CRM системы;

Становление рекрутинга как самостоятельной сферы и окончательное отделение его от HR у нас произошло лишь в последние годы. Рекрутеры

получили собственную зону компетенции и выработали новые подходы к подбору персонала, которых требовали новые условия. И, конечно, были разработаны специализированные инструменты, помогающие им справляться с профессиональными вызовами.

Рекрутинг трансформировался из вспомогательного этапа в HR в специальность, требующая узкоспециализированных знаний и владения профессиональными инструментами поиска и оценки кандидатов. Во многом это связано с бурным развитием ИТ-технологий и потребностью в большом количестве специалистов для растущих компаний и стартапов. На этой волне многие агентства даже сделали ИТ-рекрутинг своим профильным направлением, соответственно, появилась потребность в рекрутерах, которые знают хотя бы в базовых понятиях как и методологии разработки.

Сегодня ключевые показатели эффективности является мощным инструментом оценки деятельности всей компании и отдела по работе с персоналом в частности.

Ключевые показатели эффективности рекрутинга компания должна устанавливать, учитывая свою специфику: отрасль, масштаб, стратегию. И конечно - сложность вакансий, над которыми ведется работа. Оценивать эффективность в своей компании важно, чтобы улучшать систему, анализировать, какие именно действия влияют на результат, корректировать усилия по участкам, которые недоработанные, измерять ценность функции рекрутинга для бизнеса (рис. 1.).

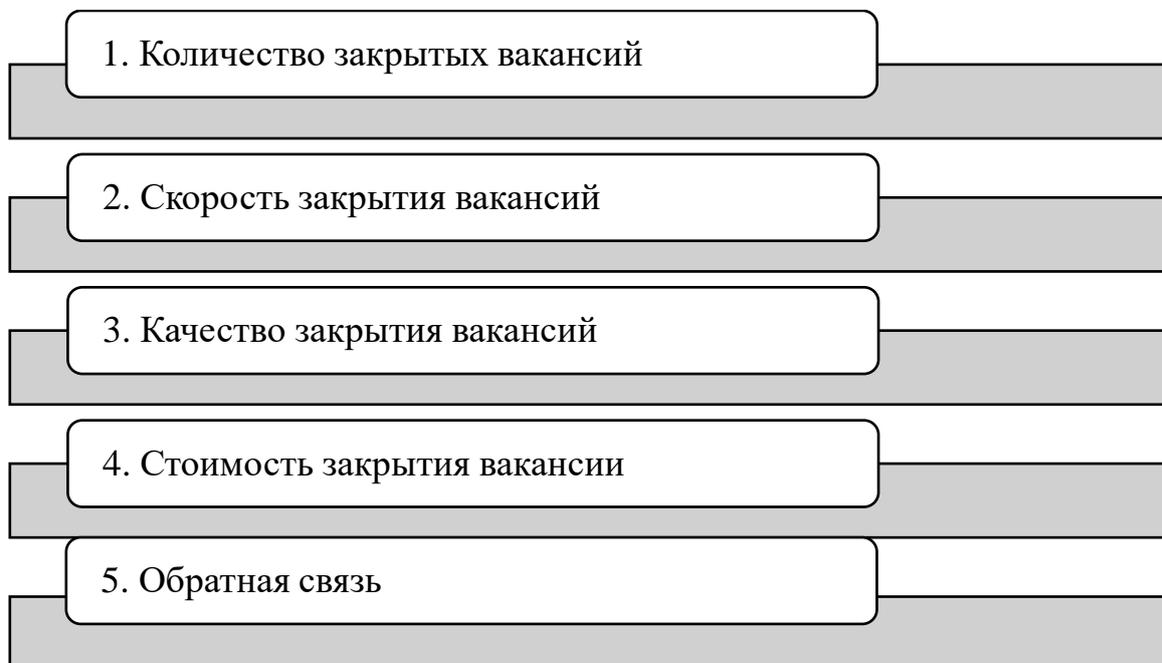


Рис. 1. Ключевые показатели эффективности работы отдела рекрутинга

Количество закрытых вакансий. Оценивая этот критерий, важно учитывать не только специфику бизнеса, но и сложность самой

вакансии, опыт рекрутера, доступные ему ресурсы и др.

2. Скорость закрытия вакансий.

Скорость - хоть и важный показатель, но не может считаться ключевым фактором эффективности, как и количество. Если вакансии закрываются быстро, но ни один из кандидатов не проходит даже испытательный срок - ценность скорости сомнительна. И тем не менее, этот критерий важно оценивать, в том числе и для того, чтобы адекватно распределять нагрузку рекрутеров. Чтобы этому показателю легче было управлять, компании могут устанавливать четкие стандарты для процессов - например, резюме рассматриваются не более двух дней, между этапами интервью не должно проходить более трех дней, от финального интервью к найму - один-три дня.

Качество закрытия вакансий.

Этот критерий может иметь разные ипостаси: например, количество найденных подходящих кандидатов или принятых кандидатами предложений. Зачастую больше внимания уделяется реальным результатам, например, количество тех, кто прошел испытательный срок, выполнение новичками своих KPI (например, не менее 90% со второго месяца работы). А также продолжают кандидаты работать в компании после испытательного срока и насколько успешно (исходя из обратной связи руководителя и показателей роста в компании, показателей текучести и т.д.). Однако оценивая этот показатель, важно помнить, что рекрутинг может влиять на него только частично. Рекрутер не может влиять на то, правильно ли руководитель поставил задачу на испытательный срок, или сошлись характерами новый программист с командой и др. Поэтому так важна корреляция между функциями рекрутинга и адаптации.

4. Стоимость закрытия вакансии.

Этот показатель помогает следить за расходами на подбор и непосредственно связан с тем, насколько эффективны источники и инструменты используются. Стоимость рабочего времени рекрутеров, инвестированного в закрытие одной вакансии, размещенные на сайтах, реклама вакансий, использование различных агрегаторов поиска, платный LinkedIn и даже стоимость базы данных на одного рекрутера, участие в профильных мероприятиях, бонусы за рекомендацию и представительские расходы - ассортимент возможных статей широк. Если анализировать этот показатель в связке с результатом (каналы-инструменты «приводят» большинство релевантных кандидатов, в зависимости от типа вакансий - например, frontend разработчиков или других) можно управлять затратами на подбор и повышать качество найма в целом.

5. Обратная связь.

Этот показатель сложно оцифровать, но он важен для развития бренда работодателя, качества рекрутинга, культуры компании. И он имеет несколько аспектов. Во-первых, оценивается обратную связь от кандидатов - например, о процессе проведения собеседований и дальнейшую коммуникацию. Во-вторых, обратная связь от

руководителей (заказчиков): например, может оцениваться соотношение положительных и отрицательных отзывов, количество финальных интервью с менеджером по работе над вакансией.

Также компании обращают внимание на то, готовы кандидаты и сотрудники рекомендовать работодателя коллегам. Как вариант, могут отслеживать такой показатель, как закрытие вакансий с помощью внутреннего кадрового резерва (но это уже ближе к системе развития и управления карьерой, чем к рекрутингу).

Сорсинг в сфере ИТ становится все более изощренным и предусматривает использование многоэтапных и гораздо более сложных подходов, чем те, которые использовались ранее. ИТ-рекрутинг в считанные годы вырос в самостоятельную индустрию с профильными конференциями, учебными проектами и большим сообществом. Согласно общим данным в Украине с 2015 до 2018 года штат рекрутеров в ИТ-секторе увеличился на 78%.

На эти изменения наложились революционные тенденции в трудоустройстве, усилившиеся в последние пять лет. Социальные сети - фактор, который повлиял на найм сильнее, чем кажется на первый взгляд.

Во-первых, новый уровень коммуникации и глобализации, во многом обеспечили соцсети, существенно повлиял на организацию труда: количество удаленных работников и фрилансеров выросло в разы; никого уже не удивит распределенной командой, которая работает из разных стран и временных зон. Релокацию ИТ-специалистов в другую страну - обычное дело.

Во-вторых, развитие и распространение интернет-технологий привели к возникновению новых видов деятельности (SMM, таргетолог, блогер) и просмотра навыков ряда существующих профессий (web-разработчики, создатели контента, PR, HR). Это в полной мере относится и к процедурам поиска и подбора специалистов, включая внедрение специализированного софта. На самом деле, было бы даже странно, если бы для поиска ИТ и digital-специалистов рекрутерам приходилось проводить поиск на сайтах с резюме, профильных форумах и сообществах, чтобы потом вручную переносить их данные в свои файлы, папки и таблицы. На западном рынке системы отслеживания кандидатов появились уже давно, у нас же они стали известны лишь с приближением местного рынка ИТ-рекрутинга в международных профессиональных стандартов.

В-третьих, рекрутерам приходится не только осваивать новые инструменты поиска кандидатов и взаимодействия с ними, но и учитывать, что изменились благодаря соцсетям реалии. Согласно масштабному исследованию Jobvite, только 36% тех, кто ищет работу имеют профиль на LinkedIn, в то время как 83% из них активны в Facebook. По усредненным данным, процент использования Facebook в развитых странах варьируется от 80% у представителей «поколения X» (35-55 лет) и выше в так называемых миллениалах (15-35 лет). Каждый

уважающий себя бизнес, конечно, тоже имеет страницы в нескольких социальных сетях. Информация, которую ранее было сложно получить, теперь доступна каждому пользователю: отзывы о компании, их сотрудники, корпоративная культура, уровень зарплат и многое другое - все это в считанные минуты можно найти через соцсети.

Раньше приходилось рассылать отзывы на однотипные обезличенные вакансии, размещенные на сайтах поиска работы, а потом ждать реакции работодателей и решать, соглашаться на озвученные ими условия или нет. Теперь уже соискатели придирчиво выбирают компанию, в которой хотят работать, ориентируясь на содержание ее корпоративных страниц в соцсетях, сайта и другие данные. В новых условиях бизнеса приходится целенаправленно создавать и поддерживать свой HR-бренд, чтобы привлечь лучших кандидатов. Сильный корпоративный бренд помогает выделиться среди «ноунейм» конкурентов даже при равной заработной плате.

В топовых работодателей и рекрутинговых агентств многократно увеличился поток заявок, среди которых нужно найти кандидатов, обладающих нужными качествами. Ситуация, когда в день рекрутеру поступает около 300 резюме на одну вакансию, не является сегодня чем-то исключительным. Человеческий фактор, недостаточная компетентность и просто банальная усталость от рутинных действий способны сильно снизить производительность «ручного» подбора персонала. Использование софта для автоматизации рекрутинга в таких условиях - уже не роскошь, а критически важное преимущество.

Поиск нужных специалистов в профессиональных сообществах социальных сетей и других тематических онлайн-источниках (форумах, сайтах) был настоящим лайфхак в недавнем прошлом. Однако сегодня отношение IT-специалистов к рекрутингу как явления ухудшилось - а все потому, что среднестатистический рекрутер часто даже не вчитывается в профиль кандидата и пишет всем шаблонные нерелевантные сообщения. Как результат, действительно востребованы разработчики стали массово скрывать информацию о профессиональной деятельности из своих профилей или вообще удалять их. Учитывая этот тренд, сегодня особенно важным для успешного рекрутера является умение устанавливать и поддерживать отношения с кандидатами, а также формировать собственную базу контактов, с которой можно будет закрывать вакансии уникальными специалистами, которых не смогут найти рекрутеры, только начинают работу.

Собственно, такая база пассивных талантов - является самой главной ценностью специалиста по найму, особенно учитывая то, что около 75% лучших кандидатов на рынке труда не являются активными соискателями никогда: они оставляют прежнее место лишь принимая более выгодное предложение. Удобство наполнения и обновления базы кандидатов, а также скорость поиска

информации в ней по разным критериям - характеристики, радикально отличают профессиональную систему для рекрутинга от софта общего назначения (MS Excel, Google Docs), Jira или CRM.

Пять лет назад специальным софтом для хранения информации, ее обработки и передачи для целей рекрутинга пользовалась одна из трех IT-компаний, а в не-IT сфере - вообще только одна из десяти. Отсутствие специализированного программного обеспечения обычно означает, что никакой последовательной статистики по работе с кандидатами в компании не ведется вообще: не сохраняются данные ни о кандидатах, которые когда-либо рассматривались, ни о тех, кого не стоит приглашать повторно, не фиксируются каналы, по которым приходят нужные люди, и причины отказов, то есть много усилий в процессе подбора персонала тратится вместо того, чтобы формировать на этой основе собственный кадровый резерв. При этом, работу отдела продаж или бухгалтерии трудно представить без специального софта.

Современные ATS (Applicant Tracking System) - это по сути CRM-системы, адаптированные под рекрутинг. Одна из них важнейших преимуществ - автоматизация наиболее трудоемких, рутинных процедур поиска и подбора кандидатов. Интеллектуальные функции последних версий таких систем позволяют решать широкий спектр профессиональных задач, включая организацию процесса рекрутинга на всех уровнях - от быстрого формирования базы (через интеграцию с внешними источниками для добавления кандидатов из них непосредственно) и точного поиска по ней - к постановке задач отдельным сотрудникам и составлению отчетов для менеджмента. Наконец, системы автоматизации впервые сделали возможным полноценный контроль над всеми аспектами найма и анализом эффективности методов подбора персонала.

По данным американского McKinsey Global Institute, треть рабочих операций, выполняемых сегодня, может быть автоматизирована уже скоро. При этом, согласно той же докладом, лишь 5% всех существующих (пока) профессий можно полностью заменить «искусственным интеллектом» или другими технологиями. Так что будущее где всем заправляют работы наступит еще не скоро. А вот будущее, где наиболее «дорогими» навыками профессионала является эмпатия, креативность, способность влиять, уникальная экспертиза и стремление постоянно повышать свою производительность с помощью специального софта, уже давно здесь.

IT-компании уже долгое время используют для организации информации о кандидатах на позиции систему CATS. CATS - это полнофункциональная веб-система отслеживания заявителей. Пользователи имеют возможность доступа с любого браузера или мобильного устройства, могут управлять всем процессом отслеживания - от размещения вакансии на своем

сайте в ведущих порталах по поиску работы, социальных сетей и создание индивидуальных отчетов. Пользователи могут собирать информацию с помощью карьерного портала, специально настраивается, и найти нужных кандидатов благодаря мощным возможностям поисковой системы.

Данная система настраивается под конкретную компанию, количество рекрутеров, и дает возможность видеть общую отчетность по всем вакансиям компании и отдельных членах команды.

Используя автоматизированные системы трекинга кандидатов можно отслеживать важные для рекрутинга показатели, например ресурсы, из которых поступает наибольшее количество отзывов и которые дают наибольшую конверсию; статистику отдельной вакансии и др.

Кроме общего трекинга статуса позиций, CATS дает возможность вести статистику по кандидатам.

Для эффективного ведения и быстрой передачи информации о кандидатах ответственный рекрутер должен заполнять всю информацию в разделе Primary. После первого контакта, скрининга с кандидатом ответственный рекрутер должен заполнить Screening outcomes - информацию о текущей компании кандидата, уровня должности на которую его рассматривают, уровень владения английским языком, ожидания по заработной плате, за сколько времени кандидат мог бы приступить к работе, имеет запланированы отпуска и на какой период времени, возможность переезда в другой город (если это предполагает позиция). В поле Jobs отражаются вакансии на которые кандидата рассматривают рассматривали в прошлом. Для унификации процесса хранения информации, процесса отслеживания продолжительности этапов процесса рекрутинга будет целесообразным введение дополнительных полей в разделе Jobs, а именно:

2nd contact – достаточно часто кандидаты не отвечают на сообщения с первого раза, поэтому через некоторое время целесообразно вернуться, возможно из другой ресурс, с информацией о позиции. Добавление этого статуса дает возможность видеть, когда рекрутер вдруг обратился к кандидату.

Ready to consider later - кандидат не заинтересован сейчас в вакансии, но готов

вернуться к рассмотрению предложений через некоторое время. Это позволит другим рекрутерам, которые будут работать с похожими позициями возвращаться к кандидатам с новыми предложениями вовремя.

Doesn't like the job / salary offered - одна из важных причин отказов кандидатов, статус по которой даст возможность пересмотреть требования к позиции, зарплатную вилку, если она не совпадает с реалиями рынка на момент открытия вакансии.

Placed internally - позиция закрывается кандидатом из числа работников. Позиция в таком случае верно отображается в отчетах.

Waiting for customer feedback - профайл кандидата оставленный заказчиком, и ответ не получен в течение 3 дней кандидат прошел собеседование с заказчиком и решение не сообщено в течение 3 дней.

Failed trial period - бывший работник, не прошедший испытательный период. Данный статус позволит учитывать причину ухода из компании, и уменьшит время на выяснение причин увольнения, причину переоткрыты позиции.

Rejected job offer after being placed - время кандидаты отказываются от подписанного соглашения, и учитывая время перехода (в среднем 4 недели), статус покажет проделанной работе, в дальнейшем причину переоткрыты позиции.

Важным фактором для качественной презентации кандидата заказчиком является профайл кандидата - его резюме в корпоративном формате. В среднем на его создание уходит от нескольких часов до нескольких дней.

Для прикрепления профиля сразу к карточки кандидата в CATS уместно добавить раздел Профайл, что позволит быстро найти файл, если он уже предварительно создавался другим рекрутером.

Поскольку во многих компаниях действует программа вознаграждения за рекомендацию, есть также возможность добавить поле, в котором будет фиксироваться дата рекомендации и лицо, осуществившее ее. Рекомендации получают через электронную почту, так унифицированное место для хранения информации является важным для ее сохранения и передачи.

На рис. 2. изображено все статусы, которые рекомендуем ввести для отслеживания процесса рекрутинга за позицией.



Рис. 2. Статусы, которые рекомендуем ввести отечественным ИТ компаниям для отслеживания рекрутингового процесса за кандидатом

Все вышеперечисленные меры должны повысить эффективность использования автоматизированной системы отслеживания активности кандидатов, отслеживать этапы отбора и на каком из них самая большая затрата времени, сделать выводы и разработать систему решений для уменьшения времени на закрытие вакансий.

Следует отметить, что соблюдение ключевых показателей эффективности работы рекрутинга важные для улучшения системы, проведение анализа, какие именно действия влияют на результат, коррекции усилий по участкам, которые

недоработанные, измерения ценность функции рекрутинга для бизнеса.

Соответственно для повышения эффективности рекрутинга и финансовых показателей, на которые этот процесс влияет, несмотря на рост количества открытых позиций, было предложено создание новой системы приоритизации вакансий.

Основываясь на этой матрицы менеджеры смогут определить наиболее приоритетные аккаунты и позиции, а рекрутер сразу видит уровень вакансии и может фокусироваться на

работе с более критическими для бизнеса позиции, что принесет быстрые результаты и прибыль компании. Распределение вакансий между рекрутерами должен быть равномерным и адекватным нагрузке работника.

Следующая рекомендация заключается в том, чтобы усовершенствовать используемые функции веб-системы отслеживания заявителей CATS. Введение новых разделов должно увеличить эффективность использования автоматизированной системы отслеживания активности кандидатов, помочь лучше отслеживать этапы отбора и на каком из них самая большая затрата времени, сделать выводы и разработать систему решений для уменьшения времени на закрытие вакансий.

#### Литература:

1. Кичко І. Інноваційні методи підбору та оцінки персоналу / І. Кичко, О. Горбачова // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2017. – № 2 (10). – С. 7-14.

2. Федорова А.С. Сучасні проблеми у процесі відбору та найму персоналу в організації / А.С.

Федорова, В.І. Бокій // Вісник КНУТД. – 2014. – №1. – С. 187-193.

3. Назарова Г.В. Технології підбору персоналу на базі сучасних програмних продуктів / Г.В. Назарова // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. – 2012. – № 1. – С. 162-165.

4. Шипуліна В.О. Новітні підходи до залучення кадрових ресурсів / В.О. Шипуліна, О.В. Каспрук // Вісник Хмельницького національного університету. – 2012. – № 3. – Т. 2. – С. 111-117.

5. Мальбе В.В. Професійний підбір кадрів як запорука успішної діяльності підприємства / В.В. Мальбе, А.В. Холодницька // Науковий огляд. – 2017. – № 4 (36). – С. 12-18.

6. Глазунова О.Г. Модель підготовки майбутнього ІТ фахівця в університетах аграрного профілю в умовах глобалізації та євроінтеграції / О.Г. Глазунова // Вісник Національного університету оборони України. – 2014. – №5 (42). – С. 36-42.

7. Орлова О.М. Особливості управління персоналом в ІТ-сфері / О.М. Орлова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2017. – Вип. 11. – С. 117- 120.

## ЕДИНАЯ СИСТЕМА ТАРИФНЫХ ПРЕФЕРЕНЦИЙ В ЕВРАЗИЙСКОМ ЭКОНОМИЧЕСКОМ СОЮЗЕ

**Глекова Виктория Викторовна**

*кандидат эк. наук*

*ГБОУ ВО Московской области «Технологический университет*

*Имени дважды Героя Советского Союза, лётчика-космонавта А.А.Леонова»*

*г.о. Королёв*

**Москаленко Оксана Александровна**

*кандидат эк. наук*

*ГБОУ ВО Московской области «Технологический университет*

*Имени дважды Героя Советского Союза, лётчика-космонавта А.А.Леонова»*

*г.о. Королёв*

## UNIFIED SYSTEM OF TARIFF PREFERENCES IN THE EURASIAN ECONOMIC UNION

**Glekova Viktoria Viktorovna**

*PhD in economics sciences,*

*LEONOV Moscow Region "University of technology»,*

*Korolev*

**Moskalenko Oksana Aleksandrovna**

*PhD in economics sciences*

*LEONOV Moscow Region "University of technology»,*

*Korolev*

#### Аннотация

Таможенно-тарифное регулирование реализуется всеми государствами мира при реализации внешнеэкономической деятельности. Методы и инструменты, применяемые странами напрямую влияют на их экономическое благополучие и становление. Выбор метода таможенно-тарифное регулирования зависит от проводимой государственной политики страны и является актуальной при участии государств в таможенных союзах и объединениях.

#### Abstract

Customs and tariff regulation is implemented by all countries of the world in the implementation of foreign trade activities. The methods and tools used by countries directly affect their economic well-being and development. The choice of the method of customs and tariff regulation depends on the state policy of the country and is relevant when States participate in customs unions and associations.