

Київ 2024

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

Факультет управління персоналом, соціології та психології

Кафедра соціоекономіки та управління персоналом

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА
ПРОГРАМА
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ**

Менеджмент персоналу

**07 – Управління та адміністрування
073 - Менеджмент**

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

_____ Г.С. Лопушняк

(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20 ____ р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Г.С. Лопушняк

(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20 ____ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу

вищої

освіти

_____ Бу Аліні Вионгівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

форми

очної (денної)

навчання

_____ очної (денної), заочної, дистанційної

на підготовку кваліфікаційної магістерської
роботи

на

тему

_____ «Сучасні технології рекрутингу ІТ-фахівців»

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

**Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах
ТОВ «СС-Інтерактив»**

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1	ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РЕКРУТИНГУ ІТ-ФАХІВЦІВ
(назва розділу)	
Розділ 2	АНАЛІЗ РЕКРУТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ РЕКРУТИНГУ ІТ-ФАХІВЦІВ В КОМПАНІЇ «СС-ІНТЕРАКТИВ»
(назва розділу)	
Розділ 3	РОЗРОБЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ РЕКРУТИНГУ ІТ-ФАХІВЦІВ В «СС-ІНТЕРАКТИВ»
(назва розділу)	
Об'єкт дослідження:	процес рекрутингу ІТ-фахівців
Предмет дослідження:	теоретичні, практичні та методичні аспекти рекрутингу ІТ-фахівців, аналіз його стану в компанії та розроблення заходів та пропозицій щодо його оптимізації
Мета кваліфікаційної магістерської роботи:	розвиток теоретико-методичних засад використання сучасних технологій рекрутингу ІТ-фахівців в компанії, аналіз стану ІТ-рекрутменту в компанії, а також розроблення пропозицій (заходів) щодо його оптимізації

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

У розділі 1

- 1) Здійснити аналіз основних теоретичних підходів до визначення поняття та сутності рекрутингу.
- 2) Дослідити особливості рекрутингу в ІТ-сфері, включаючи специфіку професійних вимог до кандидатів.
- 3) Висвітлити сучасні технології, що використовуються в рекрутингу ІТ-фахівців, їх переваги та обмеження.
- 4) Визначити методичні засади оцінювання ефективності процесу рекрутингу ІТ-фахівців.

У розділі 2

- 1) Проаналізувати організаційну структуру та функції HR-відділу компанії «СС-Інтерактив».
- 2) Здійснити аналіз поточного стану рекрутингової діяльності компанії, визначити основні методи, які застосовуються для залучення ІТ-фахівців.
- 3) Провести оцінювання ефективності рекрутингу в компанії за ключовими показниками.
- 4) Виявити проблеми та недоліки в існуючій системі рекрутингу ІТ-фахівців компанії.

У розділі 3

- 1) Запропонувати заходи з оптимізації рекрутингових процесів, згідно виявлених проблем та недоліків.
- 2) Надати практичні рекомендації використання ATS-систем для вдосконалення рекрутингових процесів.
- 3) Обґрунтувати економічну ефективність запропонованих заходів.

**Завдання підготував
науковий керівник**

(підпис)

(ініціали, прізвище)

«____» ____ 20____ р.

**Завдання одержав
здобувач**

(підпис)

(ініціали, прізвище)

«____» ____ 20____ р.

Реферат

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ РЕКРУТИНГУ ІТ-ФАХІВЦІВ

Робота складається з 3 розділів, кожен з яких має по 3 підпункти. Перший розділ висвітлює теоретико-методичні аспекти теми рекрутингу, другий розділ є аналітичним, третій – рекомендаційним. Обсяг дипломної роботи – 102 сторінки, включаючи список використаних джерел та додатки. У дипломній роботі є 22 таблиці, 17 рисунків. Під час написання використано 65 джерел. Робота містить 5 додатків. Також робота містить результати практичної наукової діяльності:

Тези, опубліковані у збірнику матеріалів конференції V Міжнародної наукової студентської конференції «Менеджмент: виклики та перспективи».

Об'єктом дослідження є процес рекрутингу ІТ-фахівців.

Предметом дослідження є теоретичні, практичні та методичні аспекти рекрутингу ІТ-фахівців, аналіз його стану в компанії та розроблення заходів та пропозицій щодо його оптимізації.

Метою магістерської роботи є розвиток теоретико-методичних засад використання сучасних технологій рекрутингу ІТ-фахівців в компанії, аналіз стану ІТ-рекрутменту в компанії, а також розроблення пропозицій (заходів) щодо його оптимізації.

Завдання магістерської роботи:

- розкрити сутність, основні принципи та етапи рекрутингу ІТ-фахівців;
- проаналізувати особливості, тенденції та сучасні технології рекрутингу ІТ-фахівців;
- висвітлити методичні засади оцінювання ефективності рекрутингу в ІТ-галузі;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності компанії;
- проаналізувати використання сучасних технологій ШІ, інструментів Notion, Big Data в компанії;
- оцінити ефективність процесу ІТ-рекрутингу в компанії;
- розробити проєкт заходів з імплементації сучасних технологій рекрутингу ІТ-фахівців в компанії;

- запропонувати рекомендації із застосування Notion в компанії;
- провести аналіз та оцінку практик рекрутингу IT-фахівців в компанії;
- розробити комплекс пропозицій щодо оптимізації процесів наймання IT-фахівців;

- оцінити соціально-економічну ефективність запропонованих заходів.

Вищезазначені завдання вирішуються за допомогою наступних **методів дослідження**: методи емпіричного дослідження — спостереження, порівняння, вимірювання, аналіз та синтез інформації (для виявлення складових рекрутингу та його особливостей в IT-сфері); для визначення етапів розвитку IT-рекрутингу був використаний історичний метод; метод класифікації був задіяний при аналізі різновидів методів відбору персоналу, джерел та технологій пошуку персоналу; метод статистичного аналізу застосовано для аналізу кадрового складу підприємства, динаміки плинності кадрів, ефективності рекрутингу; метод бенчмаркінгу (для порівняння діяльності, стратегій, методів та практик рекрутингу з найкращими показниками в галузі); кейс-стаді (як кейс виступала компанія «СС-Інтерактив»), аналіз локальних документів компанії, аналіз статистики.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у розробці методичного підходу до оптимізації рекрутингових процесів у невеликих IT-компаніях, який передбачає впровадження Notion як альтернативи класичним ATS-системам.

Практичне значення дослідження полягає в можливості застосування запропонованих заходів для оптимізації рекрутингових процесів не лише для ТОВ «СС-Інтерактив», але й для інших невеликих компаній, які прагнуть підвищити ефективність свого рекрутингу. Комплекс розроблених заходів, зокрема впровадження Notion для автоматизації процесів та використання штучного інтелекту для обробки даних, дозволяє знизити витрати на рекрутинг і скоротити час найму. Отримані результати можуть бути використані для вдосконалення рекрутингових стратегій, а також як основа для побудови системи оцінки рекрутингової ефективності в умовах обмежених ресурсів.

Роботу завершено та захищено у 2024 році.

Ключові слова: IT-рекрутинг, ШІ, Notion, OSINT, гейміфікація

ВІДГУК

про кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача факультету управління персоналом, соціології та психології
освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»

Бу Аліни Вионгівни

на тему

«Сучасні технології рекрутингу IT-фахівців»

1. **Актуальність теми:** Дослідження сучасних технологій у сфері підбору IT-фахівців набуває особливої актуальності в умовах цифрової епохи. IT-технології є фундаментом багатьох ключових галузей, включаючи охорону здоров'я, фінанси, освіту та комунікації. Водночас дефіцит висококваліфікованих IT-спеціалістів створює значні виклики, що потребують ефективних рішень.
2. **Позитивні риси кваліфікаційної роботи:** У рамках дослідження здійснено ґрунтовний аналіз особливостей, тенденцій та сучасних технологій у сфері рекрутингу. Проведено вивчення можливостей застосування ширшого спектра метрик для оцінювання ефективності рекрутингових процесів, а також розроблено рекомендації щодо їх оптимізації. Отримані результати мають практичну цінність і можуть бути використані компаніями для вдосконалення власних рекрутингових стратегій.
3. **Наявність самостійних розробок автора:** Автором проведено аналіз теоретичних засад і практичного використання ATS-систем та подібних застосунків, таких як Notion. Результати дослідження свідчать, що ці інструменти виконують важливу функцію централізованого управління заявками кандидатів, сприяють автоматизації рутинних завдань та підвищують прозорість рекрутингових процесів.
4. **Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій:** Практичні рекомендації, обґрунтовані в межах кваліфікаційної роботи, спрямовані на підвищення ефективності рекрутингових процесів компанії. Усі запропоновані заходи було оцінено з точки зору їх економічної та соціальної ефективності. Отримані результати дозволяють дійти висновку про доцільність і практичну значущість запропонованих рішень, які позитивно впливають на економічні показники компанії та зміцнюють її репутацію як привабливого роботодавця.
5. **Наявність недоліків:** Робота виконана на високому рівні, єдине зауваження стосується необхідності формулювання більш ґрунтовних і детальних авторських висновків.
6. Загальна оцінка кваліфікаційної магістерської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: 70 балів

Науковий керівник: Скібська К.О., к.е.н, доцент

«28» листопада 2024 року

Рецензія
на кваліфікаційну магістерську роботу здобувача вищої освіти

Бу Аліни Вионгівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема: «Сучасні технології рекрутингу ІТ-фахівців»

Актуальність теми кваліфікаційної роботи і доцільність її розроблення. Тема магістерської роботи є надзвичайно актуальною в умовах сучасного ринку праці, де конкуренція за талановитих ІТ-фахівців стає все більш інтенсивною через повномасштабну війну. Використання сучасних технологій у рекрутингових процесах є не лише запитом часу, а й необхідною умовою для забезпечення ефективності найму.

Якість проведеного дослідження. Робота відзначається ґрунтовністю проведеного аналізу як теоретичних, так і практичних аспектів. Здобувач детально розкрив теоретичні засади рекрутингу, висвітливши основні тенденції та сучасні технології ІТ-галузі. Було зроблено детальний аналіз рекрутингового процесу в ТОВ «СС-Інтерактив», а також запропоновано комплексні заходи щодо вдосконалення рекрутингових процесів, які мають обґрунтоване та практично застосовне підґрунтя. Робота логічно структурована, що полегшує сприйняття матеріалу.

Позитивні риси кваліфікаційної роботи. Автор активно використовує таблиці та графіки, які сприяють візуалізації й узагальненню ключових даних, роблячи їхній аналіз більш наочним і зрозумілим. Розроблені рекомендації є конкретними та практично реалізованими, що дозволяє компанії безпосередньо застосовувати їх для вдосконалення процесів найму. Особливу увагу заслуговують пропозиції щодо впровадження інструментів Notion, які мають значний потенціал оптимізації рекрутингових процесів.

Зауваження. У роботі слід було приділити більше уваги фінансовим аспектам запропонованих заходів. Також рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності мотиваційного пакета могли б бути більш деталізованими з урахуванням специфіки ІТ-галузі.

Практична значимість висновків і рекомендацій. Висновки та рекомендації магістерської роботи мають високу практичну значимість. Запропоновані заходи, такі як впровадження єдиної бази даних та використання ІІІ, можуть суттєво підвищити ефективність процесу наймання. Їх реалізація дозволить компанії «СС-Інтерактив» оптимізувати витрати, скоротити час найму та підвищити рівень утримання кандидатів. Багато з представлених рішень мають універсальний характер і можуть бути використані іншими компаніями.

Місце роботи та посада рецензента

Педенко Д.Д.

HR-Generalist ТОВ «СС-Інтерактив»

«29» листопада 2024 р.

(дата)

Педенко Д.Д

(підпис, ПІБ)

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ	4
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РЕКРУТИНГУ ІТ-ФАХІВЦІВ	9
1.1. Сутність, основні принципи та етапи рекрутингу ІТ-фахівців	9
1.2. Особливості, тенденції та сучасні технології рекрутингу ІТ-фахівців	18
1.3. Методичні засади оцінювання ефективності рекрутингу в ІТ-галузі	32
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕКРУТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ РЕКРУТИНГУ ІТ-ФАХІВЦІВ В КОМПАНІЇ «СС-ІНТЕРАКТИВ».....	40
2.1. Загальна характеристика ТОВ «СС-Інтерактив».....	40
2.2. Аналіз технологій в рекрутингу ІТ-фахівців компанії «СС-Інтерактив»	48
2.3. Оцінювання ефективності процесу рекрутингу ІТ-фахівців компанії «СС-Інтерактив»	54
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ РЕКРУТИНГУ ІТ-ФАХІВЦІВ В «СС-ІНТЕРАКТИВ»	66
3.1. Проєкт заходів щодо поліпшення рекрутингового процесу ТОВ «СС-Інтерактив»	66
3.2. Notion як інструмент автоматизації рекрутингового процесу в невеликій компанії: рекомендації по застосуванню.....	73
3.3. Оцінювання соціально-економічної ефективності запропонованих заходів	82
ВИСНОВКИ	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	91

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ШІ – штучний інтелект

ATS – applicant tracking system

AI – artificial intelligence

KPI – key performance indicator

ML – machine learning

OSINT – open source intelligence

VR\AR – virtual reality\augmented reality

QA – quality assurance

RPA – robotic process automation

ВСТУП

Актуальність дослідження. Актуальність дослідження сучасних технологій у підборі IT-фахівців є першорядною в цифрову епоху, оскільки IT лежать в основі багатьох секторів, важливих для сучасного життя, від охорони здоров'я та фінансів до освіти та зв'язку, і дефіцит кваліфікованих IT-фахівців створює серйозну проблему. У сучасних умовах, зокрема через повномасштабну війну в Україні, ринок праці зазнав значних змін: зростання міграції кваліфікованих фахівців, відтік талановитих кадрів за кордон та розширення віддалених форматів роботи. Така ситуація посилила конкуренцію за якісних кандидатів, змусивши компанії шукати нові шляхи до залучення і підбору персоналу, адже традиційні методи розміщення вакансій та очікування відгуків вже не відповідають новим реаліям. Велику роль стали грати використання соціальних мереж для пошуку кандидатів та ведення комунікації, використання ATS-систем для ведення звітності, а також онлайн сервіси, які потребують більшого розгляду.

Все це впливає на оптимізацію витрат компанії на добір персоналу та ефективність рекрутингу, що підвищує конкурентоспроможність підприємства в цілому. Тому розуміння та використання сучасних технологій рекрутингу має вирішальне значення для організацій, що націлені на інноваційний розвиток і трансформацію в сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Науковцями було проведено велику кількість досліджень на тему рекрутингу, а також його технологій в контексті діджиталізації економіки. Так, теоретико-методичні засади рекрутингу та його ефективності висвітлені в роботах Цимбалюк С. [35], Колота А. [16][27], Дерван Б., Лопушняк Г. [12]. Активно досліджували питання розвитку сучасних технологій Кравчук О. [17][18][19], Данилевич Н., Рудакова С. та Щетініна Л. [11].

Бей Г., Серeda Г. [3], Балановська Т. [2], Вонберг Т. [7][8], Варіс І. [17][18] підкреслили значення використання інноваційних методів у процесі пошуку та відбору IT-фахівців. Результати дослідження таких авторів, як Скібська К. [25][26], Василик А., Іщенко О. [4] продемонстрували використання ШІ, інструментів аналітики даних та соціальних мереж. Захарова О. та Калашник О. [14] зосередили

увагу на особливостях підбору ІТ-фахівців та їх управлінням у сфері ІТ.

Серед іноземних науковців, що досліджували питання ІТ-рекрутингу, зокрема використання е-рекрутингу, ШІ та VR\AR, слід відзначити роботи Такура А. [62], Волфорда М. [65], Нараяна Т., Ратна К., Рагнавендра Б., Пріянки С. [54], Триведі А., Піллай Л. [63], Коумана Г. [59], Санда Р. [56], Озборна П. [53], Лян Дж. [50]., Корнеліс Йан Г. [40].

Отже, можна зробити висновок, що вітчизняні та іноземні автори активно досліджують цю тему з різних сторін. Тим не менш, на сьогодні залишаються багато питань, які потребують більшого розгляду та аналізу.

Метою дослідження є розвиток теоретико-методичних засад використання сучасних технологій рекрутингу ІТ-фахівців в компанії, аналіз стану ІТ-рекрутменту в компанії, а також розроблення пропозицій (заходів) щодо його оптимізації.

Для досягнення даної мети поставлено та виконано наступні **завдання**:

- розкрито сутність, основні принципи та етапи рекрутингу ІТ-фахівців;
- проаналізовано особливості, тенденції та сучасні технології рекрутингу ІТ-фахівців;
- висвітлено методичні засади оцінювання ефективності рекрутингу в ІТ-галузі;
- надано організаційно-економічну характеристику діяльності компанії;
- проаналізовано використання сучасних технологій ШІ, інструментів Notion, Big Data в компанії;
- оцінено ефективність процесу ІТ-рекрутингу в компанії;
- розроблено проєкт заходів з імплементування сучасних технологій рекрутингу ІТ-фахівців в компанії;
- запропоновано рекомендації із застосування Notion в компанії;
- проведено аналіз та оцінку практик рекрутингу ІТ-фахівців в компанії;
- розроблено комплекс пропозицій щодо оптимізації процесів наймання ІТ-фахівців;
- оцінено соціально-економічна ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес рекрутингу ІТ-фахівців.

Предметом дослідження є теоретичні, практичні та методичні аспекти рекрутингу ІТ-фахівців, аналіз його стану в компанії та розроблення заходів та пропозицій щодо його оптимізації.

Методи дослідження. В дослідженні було використано метод аналізу у виявленні складових рекрутингу та метод синтезу для виявлення функціональних особливостей рекрутингу в ІТ-сфері. Для визначення етапів розвитку ІТ-рекрутингу був використаний історичний метод. Метод класифікації був задіяний при аналізі різновидів методів відбору персоналу, джерел та технологій пошуку персоналу.

Метод статистичного аналізу застосовано для аналізу кадрового складу підприємства, динаміки плинності кадрів, ефективності рекрутингу.

Поміж згаданих методів, також були використані методи емпіричного дослідження: кейс-стаді (як кейс виступала компанія «СС-Інтерактив»), аналіз локальних документів компанії, аналіз статистики.

Наукова новизна отриманих результатів дослідження полягає у розробці методичного підходу до оптимізації рекрутингових процесів у невеликих ІТ-компаніях, який передбачає впровадження Notion як альтернативи класичним ATS-системам. Важливим аспектом є визначення напрямків автоматизації рекрутингових процесів з використанням штучного інтелекту та інструментів Notion, що дозволяє зменшити час, витрачений на рутинні завдання, скоротити загальний час наймання та підвищити ефективність комунікацій з кандидатами. Отримані результати можуть стати основою для подальших наукових досліджень у сфері автоматизації рекрутингу та впровадження сучасних технологій в управлінні персоналом у різних галузях в рамках обмежених фінансових та людських ресурсів.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. У роботі розроблено методичний підхід до оцінювання ефективності впроваджених заходів з оптимізації рекрутингу, що включає обчислення основних показників ефективності, таких як економічний ефект, термін окупності інвестицій,

економія витрат і часу на закриття вакансій. Застосування методу прогнозування для оцінки результатів також розроблено з урахуванням сучасної нестабільності ринку праці, що робить даний методичний підхід універсальним і придатним для інших підприємств, які впроваджують інноваційні технології в рекрутинг. Практична значущість роботи полягає в можливості застосування запропонованих заходів для оптимізації рекрутингових процесів не лише для ТОВ «СС-Інтерактив», але й для інших невеликих компаній, які прагнуть підвищити ефективність свого рекрутингу. Комплекс розроблених заходів, зокрема впровадження Notion для автоматизації процесів та використання штучного інтелекту для обробки даних, дозволяє знизити витрати на рекрутинг і скоротити час наймання. Отримані результати можуть бути використані для вдосконалення рекрутингових стратегій, а також як основа для побудови системи оцінки рекрутингової ефективності в умовах обмежених ресурсів.

Інформаційною базою дослідження слугували праці вітчизняних та зарубіжних науковців і практиків, статистичні дані та звіти ТОВ «СС-Інтерактив», аналітичні та статистичні дані спеціалізованих рекрутингових сайтів.

Характер виконання кваліфікаційної роботи. Робота виконана в ініціативному порядку.

Наукова апробація отриманих результатів. Результати дослідження на тему «Сучасні технології IT-рекрутингу» опубліковано у збірнику матеріалів конференції V Міжнародної наукової студентської конференції «Менеджмент: виклики та перспективи».

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Структура кваліфікаційної роботи складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний зміст роботи складає 97 сторінок машинописного тексту без урахування додатків. Список використаних джерел включає 65 найменувань і викладений на 8 сторінках. Також робота містить 5 додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РЕКРУТИНГУ ІТ-ФАХІВЦІВ

1.1. Сутність, основні принципи та етапи рекрутингу ІТ-фахівців

В сфері інформаційних технологій рекрутинг кваліфікованих ІТ-фахівців завжди визнавався однією з найважливіших складових успіху будь-якої організації. Розвиток технологій, зміни в бізнес-середовищі, різноманітні зовнішньополітичні чинники, такі як COVID-19 або повномасштабна російсько-українська війна, а також вимоги ринку праці неодмінно відбивалися на підходах до рекрутингу та вимагали постійного вдосконалення інструментів та методів підбору кадрів. Провідні компанії розуміють, що успішна імплементація проєктів та досягнення стратегічних цілей безпосередньо залежить від якості персоналу, зокрема від ІТ-фахівців. Тому рекрутинг давно перетворився на стратегічний процес, що вимагає системного підходу та глибокого розуміння специфіки галузі. Для усвідомлення сутності, особливостей та принципів ІТ-рекрутингу, необхідно розглянути теоретичні засади рекрутингового процесу.

З французької «recruit» означає «набирати», «вербувати», та спочатку описувало солдат, яких вербували в королівську армію. Наразі рекрутинг – це підбір персоналу в штат організації, або під замовлення клієнта у випадку рекрутингового агентства, основна функція і обов'язок менеджерів з персоналу та рекрутерів [24]. Науковці надають різноманітні визначення рекрутингу, кожне з яких відображає певний аспект цього процесу. Так, з одного боку, деякі вітчизняні науковці визначають класичний рекрутинг як консалтингову діяльність, спрямовану на пошук інноваційних підходів, виявлення нових можливостей та об'єднання зусиль для знаходження потрібних фахівців [2, с.102]. З іншого боку, в наукових працях поняття рекрутингу розуміється як процес створення баз даних та розроблення процедури залучення і первинного підбору персоналу [30, с.232].

В роботі Данюк В. рекрутинг визначається як професійний добір, що має на увазі «забезпечення підприємства працівниками бажаних якостей, котрі

відповідають визначеним вимогам, здатні своєчасно та якісно розв'язувати завдання й досягати поставлених цілей [29, с.621].

Кулакова С.Ю. характеризує процес рекрутингу як комплекс організаційних заходів, що спрямовані на пошук і підбір персоналу, який в певний момент є необхідним для компанії замовника та відповідає посаді за своїми професійними, психологічними та фізіологічними якостями [20, с.3]. У свою чергу Цимбалюк С.О. під рекрутингом має на увазі процес забезпечення підприємства працівниками бажаних якостей, характеристик, котрі відповідають визначеним вимогам, здатні своєчасно та якісно вирішувати завдання та досягати поставлених цілей [32, с.9].

В зарубіжній літературі рекрутинг визначається як пошук потенційних кандидатів на роботу в достатній чисельності та якості, щоб організація могла вибрати найбільш підходящих людей для задоволення її потреб [50, с.154]. Також рекрутингом називають стратегію, в основі якій лежить безперервний процес, коли організація намагається створити пул кваліфікованих кандидатів для майбутніх потреб у людських ресурсах, навіть якщо конкретних вакансій не існує [54, с.421].

На нашу думку, проаналізувавши різні визначення рекрутингу, можна зробити висновок, що це багатогранний процес, який виходить за рамки простого підбору персоналу. Рекрутинг включає не лише пошук кандидатів, але й аналіз їхньої відповідності потребам організації, з урахуванням професійних та психологічних якостей. Таким чином, рекрутинг можна окреслити як складний процес, що охоплює ряд організаційних заходів з метою пошуку та відбору кваліфікованого персоналу, відповідного потребам та вимогам підприємства чи організації.

Науковцями також було проведено велику кількість досліджень на тему технологій, що використовуються в процесі рекрутингу в контексті діджиталізації економіки. Так, серед вітчизняних авторів активно досліджували питання розвитку сучасних технологій Кравчук О.[17][18][19], Данилевич Н., Рудакова С. та Щетініна Л.[11] В своїх роботах вони розкрили різноманітні аспекти та вплив сучасних інструментів рекрутингу на процес підбору персоналу, в тому числі ІТ-фахівців.

Оскільки ІТ сектор є динамічною галуззю, де постійно змінюються технології та вимоги, дослідники звернули увагу на необхідність адаптації рекрутингу до сучасних реалій. Зокрема, Бей Г., Середа Г. [3], Балановська Т. [2], Вонберг Т. [7][8], Варіс І. [17][18] підкреслили значення використання інноваційних методів у процесі пошуку та відбору ІТ-фахівців, оскільки це сприяє підвищенню ефективності та швидкості набору персоналу.

Результати дослідження таких авторів, як Скібська К. [25][26], Василик А., Іщенко О. [4] показали, що використання штучного інтелекту, інструментів аналітики даних та соціальних мереж дозволяє автоматизувати та оптимізувати багато етапів рекрутингу. Таким чином, компанії можуть забезпечити швидше та ефективніше відбирання кваліфікованих кандидатів. У свою чергу Захарова О. та Калашник О. [14] зосередили увагу на особливостях підбору ІТ-фахівців та їх управлінням у сфері ІТ.

Серед іноземних науковців слід відзначити роботи Такура А. [62], Волфорда М. [65] та Озборна П. [53], що детально досліджували питання використання штучного інтелекту, технологій віртуальної реальності (VR) і доповненої реальності (AR), які пропонують багатообіцяючі шляхи трансформації співбесід при прийомі на роботу, а також описували особливості роботи чат-ботів у сфері рекрутингу. У свою чергу, Тріведі А., Піллай Л. [63] також розглядали використання чат-ботів в HR-процесі, разом із питанням розвитку ML та RPA, які значно оптимізують наймання персоналу. Серед інших важливих технологій, в роботі Санда Р. [56] було проаналізовано використання хмарних інструментів для підвищення продуктивності за рахунок швидкості опрацювання даних.

Окремий аспект рекрутингу, зокрема етап сорсингу за допомоги OSINT-технологій, був висвітлений у статті Корнеліса Йан Г. [40]. Був зроблений висновок про те, що впровадження OSINT у процес рекрутингу, допомагає приймати більш обґрунтовані рішення, зменшувати витрати та підвищувати ефективність рекрутингового процесу.

Також серед іноземних дослідників, а саме в роботах Нараяна Т., Ратна К., Рагнавендра Б., Пріянки С. [54], Коумана Г [59], активно досліджується тема е-

рекрутменту, його впливу на покращення показників ефективності організацій та розвиток нових рішень по оптимізації процесів. В роботі науковиці Лян Дж. [50] аналізується цифрова трансформація HR, що впливає на функціонування цілої організації, а не тільки одного відділу. Також висвітлено питання необхідності подолання подвійного виклику у вигляді оновлення процесів управління персоналом та пошуку способів його утримання за допомоги сучасних технологій.

Проведений критичний аналіз літератури свідчить про глибоку зацікавленість науковців темою трансформації процесів рекрутингу під впливом цифровізації. У своїх дослідженнях автори зосереджуються на застосуванні сучасних технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання, OSINT, хмарні сервіси та VR/AR, що активно впроваджуються в процес наймання персоналу, особливо в IT-сфері.

Загальною тенденцією є акцент на автоматизацію, оптимізацію процесів і підвищення ефективності рекрутингу. Наприклад, роботи українських дослідників, демонструють прагнення локальних компаній відповідати глобальним викликам, використовуючи аналітику даних і соціальні мережі для пошуку IT-фахівців. Особливо важливим аспектом є інтеграція чат-ботів і RPA, які мінімізують людський фактор і скорочують час закриття вакансій. Водночас наголошується важливість специфіки управління IT-талантами, що потребує особливого підходу через високий рівень конкуренції у цій галузі.

Серед іноземних дослідників виокремлюються роботи, які акцентують на новаторських підходах, таких як віртуальні співбесіди за допомогою VR/AR та e-рекрутмент. Більшість робіт підкреслюють, що цифрова трансформація впливає не тільки на HR-відділи, але й на стратегічний розвиток організацій загалом, дозволяючи компаніям адаптуватися до нових викликів і утримувати таланти.

Загалом, усі проаналізовані роботи свідчать про необхідність інтеграції інноваційних підходів у рекрутинг як невід'ємну частину адаптації до цифрової економіки. На нашу думку, ключовими тенденціями є перехід від традиційних моделей рекрутингу до проактивного підходу з використанням великих даних, штучного інтелекту та автоматизації.

Отже, проаналізувавши роботи науковців, можна також зробити висновок про важливість використання технологій в сучасному рекрутинговому процесі, тому необхідно детальніше розглянути специфіку ІТ-сфери. Так, основною відмінністю є необхідність врахування технічних компетенцій, кваліфікаційних характеристик та специфіки роботи, яка є високотехнологічною та інноваційною. Успішний рекрутинг ІТ-фахівців включає в себе не лише визначення потреб компанії в персоналі, але й розроблення стратегій приваблення та утримання цих фахівців у колективі. Це може охоплювати розроблення привабливих умов праці, можливостей для професійного розвитку, а також створення сприятливої корпоративної культури, що відповідає особливостям ІТ-галузі.

Важливим аспектом сутності рекрутингу ІТ-фахівців є також використання спеціалізованих інструментів та технологій, що дозволяють автоматизувати та оптимізувати процеси пошуку та відбору кандидатів. Це можуть бути онлайн-платформи для розміщення вакансій, аналітичні системи для оцінки кандидатів, програми для проведення технічних співбесід та програмні комплекси для автоматизації процесу пошуку і підбору персоналу – ATS (Applicant Tracking System).

Разом з вищезазначеним, у вимогах до ефективного менеджера з підбору та управління персоналом в ІТ-сфері відображено важливі аспекти, що визначають специфіку ІТ-рекрутингу. Зокрема, від рекрутера очікується глибоке розуміння ІТ-ринку та орієнтація у різних ІТ-професіях, вміння працювати з багатьма вакансіями одночасно та аналізувати великий об'єм інформації. Більш того, необхідним є планування кампаній з підбору персоналу, володіння методами пошуку та підбору, такими як Direct search, Executive search, Head hunting, Preliminaring, інструментами X-ray, Boolean search, а також застосування методів первинної дистанційної оцінки персоналу. Додатково, рекрутер має вміти проводити співбесіди з використанням експрес-аналізів та тестів, ефективно презентувати організацію та продавати вакансію\проект. Окрім цього, володіння англійською мовою на вільному рівні є обов'язковою компетенцією для успішної роботи в даній сфері [21, с.118].

Також необхідно зазначити, що процес рекрутингу ІТ-фахівців є активним процесом, що постійно змінюється, оскільки ринок інформаційних технологій є одним з найбільш динамічних. Тому важливо постійно вдосконалювати методи та підходи до рекрутингу, а також вивчати та впроваджувати передові практики з цієї галузі.

Таким чином, виділяють декілька понять ІТ-рекрутингу, а саме:

- 1) Наймання ІТ-фахівців — це стратегічний захід, який зосереджений виключно на виявленні осіб, які володіють технічними навичками та достатньо вміють орієнтуватися в технологічному ландшафті, що постійно розвивається. Набір персоналу в ІТ вимагає вищого рівня знань у сфері інформаційних технологій, оскільки рекрутери повинні перевіряти технічно підготовлених кандидатів [42].
- 2) ІТ-рекрутинг є частиною відділу людських ресурсів (HR) і передбачає процес пошуку найкращих кандидатів на основі вимог проєкту. Це включає виявлення, залучення та наймання експертів на технічні посади в контексті динамічної сфери ІТ, а також створення привабливого бренду роботодавця, використання соціальних мереж і цифрових платформ для залучення найкращих талантів [46].

Аналізуючи певні аспекти класичного рекрутингу, автором роботи пропонується визначити ІТ-рекрутинг як рекрутинг з використанням ІТ-технологій. Воно охоплює використання автоматизованих систем відбору кандидатів, штучного інтелекту, чат-ботів, інструментів гейміфікації на основі VR/AR та аналітичних інструментів для оцінки ефективності рекрутингових кампаній, а також використання Big Data для прогнозування потреб у персоналі.

Так, у зв'язку з унікальністю цього сегменту та стрімкими змінами в технологічному середовищі, сучасні методи рекрутингу ІТ-фахівців відрізняються від традиційних підходів. Ця специфіка вимагає глибокого наукового аналізу для вдосконалення процесів підбору персоналу у цій галузі. Таке дослідження має великий потенціал у забезпеченні повного розуміння та подальшого розвитку

рекрутингу ІТ-фахівців, що визначає необхідність продовження розроблення спеціалізованих теоретичних та практичних підходів.

На основі зазначених понять, можна зробити висновок про основні принципи рекрутингу ІТ-фахівців:

- Системність (рекрутинг ІТ-фахівців повинен бути комплексним процесом, який включає в себе планування, пошук, оцінку та відбір кандидатів);
- Об'єктивність (під час відбору необхідно керуватися чіткими, прозорими та обґрунтованими критеріями, уникаючи суб'єктивізму та упередженості);
- Відповідність (кандидати мають відповідати вимогам вакантної посади за освітою, досвідом, навичками та особистісними якостями);
- Ефективність (процес рекрутингу повинен бути оптимізованим та спрямованим на швидке закриття вакансій якісними фахівцями);
- Етичність (рекрутинг має здійснюватися з дотриманням норм професійної етики та трудового законодавства);
- Технологічність (рекрутинг ІТ-фахівців має використовувати, інтегрувати сучасні технології та інноваційні методи підбору персоналу для підвищення ефективності та точності відбору кандидатів).

Як було зазначено, рекрутинг ІТ-фахівців – це складний і багатоетапний процес, тому він вимагає системного та комплексного підходу. Такий підхід отримав назву «рекрутинг повного циклу» (з англ. full-cycle recruitment), який також називають рекрутингом повного життєвого циклу. Це термін, який використовується для опису цілісного процесу найму, у якому рекрутер бере участь у кожному етапі.

Повний цикл рекрутингового процесу включає шість основних етапів та виглядає наступним чином:

Таблиця 1.1 – Повний цикл рекрутингового процесу «Full-cycle recruitment process»

Full-cycle recruitment process	
Етап	Компоненти
1. Планування	• збір інформації від Hiring менеджера; • створення Job requisition; • створення опису вакансії (job description).
2. Сорсинг	• пасивний пошук (розміщення вакансій на job-сайтах, використання розсилок та реферальних програм); • активний пошук з використанням різних каналів (LinkedIn, Telegram, GitHub, Dou, Behance, Djinni, корпоративні\внутрішні бази даних, рекомендації, форуми тощо) та за допомоги інструментів Boolean search та X-ray.
3. Скринінг	• скринінг резюме; • перегляд портфоліо (за наявності); • телефонний скринінг; • створення пулу кандидатів.
4. Відбір	• співбесіда з рекрутером; • тестове завдання; • технічна співбесіда.
5. Найм	• background/reference check; • прийняття рішення Hiring менеджером; • надсилання Job offer кандидату на посаду.
6. Адаптація	• преонбордінг (розпочинається в день прийняття офферу до виходу працівника на роботу); • онбордінг (роль рекрутера полягає у постійному зв'язку, за потреби, як з Hiring менеджером, так і фахівцем).

Джерело: розроблено автором на основі [8][44]

Компанії можуть прийняти рішення передати весь процес підбору персоналу на аутсорсинг. Також залежно від розміру організації, особа, яка відповідає за повний життєвий цикл наймання персоналу, може відрізнятися. В організаціях меншого розміру це часто буде HR-фахівець загального профілю, т.з. HR-Generalist, який водночас виконує функції рекрутера повного циклу. У великих організаціях є відділ кадрів, де кожен член команди спеціалізується на певному етапі процесу найму. Однак завжди буде одна особа, яка спостерігатиме за всім процесом.

Серед IT-рекрутерів розрізняють:

1. **Sourcer.** Фахівець з сорсингу відповідає за знаходження потенційних кандидатів та встановлення з ними контакту в рамках процесу наймання персоналу. Це фахівець, що безпосередньо створює лійку кандидатів, він схильний до аналізу та має високу технічну кваліфікацію. Сорсер визначає найефективніші канали пошуку для кожної вакансії, проводить аналіз їх ефективності та впроваджує автоматизацію й оптимізацію процесу сорсингу за допомогою різноманітних технічних інструментів.
2. **IT Recruiter у продукті.** Такий рекрутер працює як з технічними, так і з нетехнічними позиціями, включаючи розробників, дизайнерів, маркетологів, аналітиків, менеджерів контенту та інших. Різноманітність позицій в роботі, допомагає рекрутеру краще розуміти потреби бізнесу, що активно впливає на процес набору персоналу, а також бере участь у вдосконаленні процесу рекрутингу.
3. **Technical Recruiter.** Він відповідає за повний цикл пошуку кандидатів та має глибокі знання у технічних аспектах оцінки кандидатів, розуміючи технології, з якими працюють фахівці.
4. **Рекрутер в GameDev.** Рекрутер у галузі геймдеву відрізняється від інших фахівців застосуванням специфічних методів пошуку та приваблення кандидатів. Він активно використовує ярмарки, конференції та інші події геймдеву для знаходження потенційних фахівців і розуміє унікальні вимоги цієї галузі [23].

Таким чином, можна зробити висновок про те, що ІТ-рекрутинг є багатогранним процесом, що вимагає високої компетенції рекрутера в full-cycle процесі, який є складним з точки зору аналізу великого об'єму даних, і як бізнес-процес зокрема. Саме тому необхідно детально досліджувати питання тенденцій, особливостей та сучасних технологій у контексті динамічної ІТ-сфери.

1.2. Особливості, тенденції та сучасні технології рекрутингу ІТ-фахівців

Сучасний світ стрімко змінюється, і сфера ІТ не є винятком. Зростання популярності цифрових технологій, поява нових галузей та постійне оновлення програмного забезпечення та обладнання обумовлюють зростаючий попит на кваліфікованих ІТ-фахівців. Повномасштабна війна в Україні та вже минула пандемія COVID-19 суттєво вплинули на ринок праці в цілому, і на рекрутинг ІТ-фахівців зокрема. З одного боку, війна призвела до міграції значної частини українських ІТ-фахівців за кордон, що дещо посилює дефіцит кадрів у цій сфері. З іншого боку, пандемія COVID-19 стимулювала розвиток онлайн-рекрутингу та використання нових технологій пошуку та відбору кандидатів. У зв'язку з цим рекрутинг у цій сфері стає дедалі складнішим та багатограним завданням. ІТ-рекрутерам необхідно володіти глибокими знаннями не лише ринку праці, але й специфіки ІТ-галузі, а також враховувати вплив війни на поведінку та очікування кандидатів.

Як вже було зазначено, глобальний ринок ІТ-послуг постійно зростає. За прогнозами Gartner, до 2025 року він сягне 4 трлн доларів США [51]. Відповідно, таке зростання стимулює попит на кваліфікованих ІТ-фахівців, що веде до посилення конкуренції за «таланти», боротьба за яких також стає більш складною та в якомусь сенсі жорстокішою. Компанії змушені розробляти та пропонувати конкурентні пакети заробітної плати, пільг та бенефітів, а також створювати сприятливі умови праці, щоб залучити та утримати кращих фахівців [58]. Однією з неодмінних особливостей ІТ-рекрутингу є постійні зміни та розвиток у сфері технологій, які допомагають оптимізувати процеси та залучити найкращих фахівців. Технології використання Big Data, аналітики, VR\AR для прогнозування потреб у персоналі, застосування гейміфікації, соціальних мереж та штучного інтелекту у рекрутингових процесах допомагають залишатися конкурентоспроможним, залучати найкращих кандидатів, підвищувати ефективність та знижувати витрати. Так, говорячи про ІІІ, американська дослідницька та консалтингова компанія Gartner прогнозує, що програмне забезпечення штучного інтелекту до 2027 року зросте до 297 мільярдів доларів та

стверджує – інтеграція інструментів штучного інтелекту буде найбільш поширеною в маркетингу, дизайні продуктів, обслуговуванні клієнтів, в тому числі рекрутингу, і таким чином відображатиме перехід до більш персоналізованих і ефективних операцій [39].

Все більше науковців роблять дослідження у напрямку діджиталізації, тенденцій, трендів та особливостей рекрутингу. Так, в роботі Захарової О.В. та Калашник О.В. уточнено особливості здійснення таких методів підбору персоналу як хедхантинг, рекрутинг, скринінг та прелімінаринг [14, с.69]. Скібська К.О. розглянула перехід рекрутингу зі стандартного до віртуального як одну з особливостей під час пандемії COVID-19 [26, с.262]. В більш ширшому понятті, у розрізі менеджменту персоналу (HR), Кравчук О.І., Варіс І.О., Заривних К.В. проаналізували напрями докорінних змін менеджменту персоналу та визначили фактори їх активізації під час пандемії [17]. Численні роботи були присвячені трансформації HR-технологій через призму цифровізації бізнес-процесів, зокрема дана тематика була освітлена в роботах таких вчених, як Бей Г.В., Середа Г.В. [3], Данилевич Н., Рудакова С., Щетініна Л. [11], Кравчук О. [19]. Більш вузьконаправлено питання таких складових ІТ-рекрутингу, як скринінг, залучення через Job-портали, використання соціальних мереж та ATS-систем, розкривається в дослідженнях Вонберг Т. В., Головка А. А. [7], Василик А.В., Іщенко О.В. [4], Гончарова С.Ю. [10], Кравчук О., Варіс І., Цьопа А. [18].

Важливим напрямком наукового дослідження стала тема використання цифрових трудових платформ для рекрутингу. Це питання було розглянуто в роботі Колота А., де зазначається, що цифрові платформи для рекрутингу є «додатковим інструментом пошуку талантів і претендентів на вакансії включно з працевлаштуванням на засадах довгострокового контракту» [16, с.269].

Попри численні наукові дослідження, які охоплюють різні аспекти процесу професійного відбору, зокрема через призму діджиталізації та цифровізації, наразі питання сучасних практик рекрутингу та їхньої адаптації до нової соціоекономічної реальності України залишається недостатньо вивченим через неспинні зміни на ринку праці.

Специфіка пошуку, відбору та наймання кандидатів у ІТ-галузі ґрунтується на особливостях кожного етапу рекрутингу повного циклу, який складається з планування, сорсингу, скринінгу, відбору, наймання та адаптації.

Так, на етапі планування збір інформації від Hiring менеджера є критичним кроком у процесі. Згідно з дослідженням, проведеним компанією LinkedIn, 71% ІТ-рекрутерів відзначають, що збір вимог є найважливішим етапом найму, оскільки це дозволяє точно визначити потреби компанії. Завдання полягає не тільки в детальному розумінні технічних вимог до позиції та\або проєкту та визначенні потреб у команді, а також у чіткому розумінні контексту вакансії. Цей контекст виходить за межі простого переліку технічних навичок та досвіду, адже включає в себе й такі аспекти, як:

- Культурний fit – здатність кандидата вписатися в корпоративну культуру та цінності компанії. ІТ-рекрутер має з'ясувати, які саме якості та характеристики шукає Hiring менеджер у новому працівнику, щоб правильно оцінити їхню відповідність команді. Про важливість корпоративної культури також свідчать американські багатонаціональні корпорації, що вважають надважливим виховання корпоративного духу й почуття вірності компанії на початкових етапах взаємодії з молодими фахівцями [9, с.357];
- Особливості команди – розуміння динаміки, стилю роботи та очікувань команди, з якою буде взаємодіяти кандидат. ІТ-рекрутеру обов'язково треба з'ясувати, чи буде кандидат комфортно працювати в цій команді, адже це впливатиме на його продуктивність, задоволення роботою та ефективність співпраці з компанією. Для цього ІТ-рекрутери створюють «портрет ідеального кандидата», до якого входить опис hard- та soft- скіллів.

Разом зі збором вимог створюється Job requisition, що формалізує процес відкриття вакансії. Цей документ включає ключові пункти, такі як назва позиції, вимоги до освіти, досвіду та навичок, а також функціональні обов'язки. На його основі розробляється опис вакансії (Job description), який включає детальний опис

вимог до кандидатів, їхніх обов'язків та очікувань щодо ролі в компанії. Особливістю оголошень в ІТ-галузі є активне висвітлення культурних аспектів та цінностей компанії, розкриття суті проєкту\сфери діяльності компанії, детальний список наявних бенефітів, в тому числі соціального пакету, а також опис технологій та приблизна «вилка» грошової компенсації. Згідно з анонімним опитуванням 65,000 ІТ-фахівців по всьому світу від Stack Overflow, де фахівці обирали три найбільш важливі для них фактори при найманні на роботу, 51,3% відійшли мовам програмування, фреймворкам та іншим технологіям, з якими кандидати мали б працювати; 44,5% складала важливість корпоративної культури та співпадіння цінностей кандидата з цінностями компанії; 43,9% – наявність гнучкого графіку як бенефіту [57]. Кандидати при ознайомленні з оголошенням надають перевагу чіткості, фактам та зазначенню вищеперерахованих факторів (за наявності). Професійно складене оголошення може привабити потрібного кандидата та значно зберегти час на відсіювання на наступному етапі. Отже, від якості етапу планування залежить ефективність і результативність наступних кроків у процесі наймання ІТ-фахівців. Технологічно процес планування в сучасному ІТ-рекрутингу має тенденцію використовувати Big Data та аналітику для прогнозування потреб у персоналі. Насправді, важливість використання Big Data та аналітики в ІТ-рекрутингу неможливо переоцінити. Big Data може використовуватися для збору та аналізу даних про ринок праці, таких як демографія, навички, заробітна плата, тенденції наймання та звільнення. Ці дані можуть допомогти ІТ-рекрутерам визначити, які навички та досвід будуть затребувані в майбутньому, і спланувати відповідно. Використовуючи великі обсяги даних у процесі найму, роботодавці можуть використовувати більший пул талантів і приймати більш обґрунтовані рішення щодо потенційних кандидатів, що призведе до якіснішого наймання та сильнішої робочої сили [47]. Аналітика у свою чергу може використовуватися для визначення, які типи вакансій та оголошень про роботу з найбільшою ймовірністю зацікавлять певних кандидатів. Складно не згадати про використання ШІ на всіх етапах і цьому зокрема. Завдяки ШІ рекрутери

можуть також в певній мірі аналізувати ринок, розробляти стратегію або створювати тексти оголошень.

Наступний етап рекрутингу повного циклу є сорсинг, що в IT-рекрутингу суттєво відрізняється від традиційного здебільшого використанням спеціалізованих платформ, таких як LinkedIn, GitHub, Stack Overflow, де розробники діляться своїми проєктами, кодом та беруть участь у спільнотах. Також характерною рисою буде залучення IT-фахівців на спеціалізованих форумах, конференціях, хакатонах, де можна знайти перспективних кандидатів, та соціальних мережах, месенджерах і за допомоги інструментів Boolean Search\X-ray.

У сфері рекрутингу використовуються два основні підходи до пошуку кандидатів: пасивний та активний. Пасивний пошук кандидатів передбачає залучення потенційних працівників шляхом розміщення вакансій на різних платформах, таких як сайти з пошуку роботи, соціальні мережі та корпоративні веб-сайти. Цей метод полягає в очікуванні, що зацікавлені кандидати самостійно відгукнуться на вакансію. До переваг пасивного підходу можна віднести його здатність залучати велику чисельність заявників без значних зусиль з боку рекрутера, що робить його ефективним для заповнення стандартних посад. Однак, недоліком є те, що цей метод не завжди гарантує якість кандидатів і може не привертати увагу висококваліфікованих фахівців, які наразі не шукають роботу.

Активний пошук кандидатів, з іншого боку, включає проактивний підхід до залучення талантів. Це може передбачати прямий контакт з потенційними кандидатами через професійні соціальні мережі, наприклад, LinkedIn, а також через особисті рекомендації та використання послуг хедхантингових агентств. Активний пошук дозволяє рекрутерам цілеспрямовано звертатися до фахівців з необхідними навичками та досвідом, що значно підвищує ймовірність знайдення відповідного кандидата для конкретної вакансії. Цей метод є особливо ефективним для заповнення ключових позицій, що вимагають високої кваліфікації та рідкісних навичок. Проте, активний пошук потребує більше часу, ресурсів та зусиль з боку рекрутера.

Вибір між пасивним та активним пошуком кандидатів залежить від специфіки вакансії, необхідного рівня кваліфікації, терміновості заповнення посади та ресурсів, доступних для рекрутингової компанії. Інтеграція обох методів може забезпечити найкращі результати, комбінуючи переваги широкого охоплення пасивного пошуку з таргетованим підходом активного рекрутингу.

За статистикою ІТ-рекрутингової агенції EvoTalents за 2023 рік, рекрутери обирають наступні канали сорсингу (від найбільш вживаного до найменш):

1. Пошук в LinkedIn
2. Пошук за допомоги X-ray
3. Пошук через Job Boards
4. Пошук на професійних платформах
5. Пошук в месенджерах
6. Пошук у соціальних мережах

З інших відповідей, деякі респонденти використовують Djinni та HireEz або прислухаються до порад співробітників [22].

Зі сторони кандидатів, статистика DOU за 2023 рік демонструє наступну ситуацію:



Рисунок 1.1 – Джерела пошуку роботи кандидатами [35]

Згідно зі статистичними даними, найбільша частка кандидатів все ще знаходять роботу через платформу Djinni.co, що свідчить про її ефективність як інструменту для пошуку роботи в ІТ-секторі. Також потужним методом залишається працевлаштування по рекомендаціям друзів або колег. На наш погляд, це підкреслює значення соціального капіталу та мережевих зв'язків у професійному середовищі, особливо в динамічному ІТ секторі. Розширенню нетворкінгу сприяє використання LinkedIn, що посідає третє місце та демонструє важливість професійних соціальних мереж у процесі працевлаштування. Зазначимо також, що значна частка респондентів були залучені безпосередньо компаніями, що є прикладом активного пошуку кандидатів з боку роботодавців. Менш поширеними методами виявилися використання таких сайтів, як Work.ua і Rabota.ua, які не так часто використовуються як ІТ-фахівцями, так і ІТ-рекрутерами.

Не дивлячись на те, що Телеграм та соціальні мережі не набрали великий відсоток, однією з особливостей ІТ-рекрутингу залишається соціальний рекрутинг, який визначається як стратегія пошуку кандидатів у соціальних мережах за допомогою різних інструментів. Він є сучасним способом комунікації кандидата та рекрутера [4]. Універсальність соціального рекрутингу полягає у тому, що його можна здійснювати як пасивно, так і активно, що дозволяє охопити широку аудиторію потенційних кандидатів та максимально ефективно використовувати можливості сучасних цифрових платформ. Пасивний соціальний рекрутинг полягає у створенні привабливого бренду роботодавця (employer brand) в соціальних мережах, таких як LinkedIn, Facebook, Twitter, Instagram та TikTok шляхом публікації контенту, що висвітлює корпоративну культуру, успіхи компанії та можливості для професійного розвитку. Активний соціальний рекрутинг передбачає прямий пошук та взаємодію з кандидатами через соціальні мережі та професійні платформи. Наприклад, ІТ-рекрутери можуть використовувати інструменти, такі як LinkedIn Recruiter, для пошуку професіоналів з потрібними навичками та досвідом, відправляючи їм персоналізовані запрошення до участі у процесі відбору. Вони також можуть використовувати соціальні медіа

для проведення рекламних кампаній з метою залучення уваги до відкритих вакансій.

Серед сучасних технологій на етапі сорсингу особливо велику роль відіграє використання ІІІ, так як він допомагає здійснити більш ретельний пошук за ключовими словами, компетенціями та навичками; має здібність здійснювати автоматизовану відбірну фільтрацію, що економить ресурси та час на пошук кандидатів; бере участь у пошуку в соціальних мережах [25, с.117]. Але однією з відносно нових тенденцій сорсингу стає технологія OSINT (Open-source Intelligence). Відносно новою вона є з огляду на те, що кожен рік створюються нові додатки та ПЗ, які суттєво наближають OSINT до повсякденного використання як ІТ-рекрутерами, так і фахівцями з інших галузей. Метою OSINT у підборі персоналу є надання організаціям можливості швидко та легко збирати детальну інформацію про потенційних кандидатів, включаючи їхню історію роботи, кваліфікацію та репутацію. Ця інформація може включати профілі в соціальних мережах, активність в Інтернеті, контактну інформацію тощо. Використовуючи ці інструменти, організації можуть заощадити час і ресурси, водночас одержуючи найточнішу й найновішу інформацію. Також методики OSINT можуть бути корисними для перевірки достовірності інформації (фактчекінгу), поданої кандидатом у резюме. Аналіз даних із соціальних мереж дозволяє сформулювати загальне уявлення про особу та визначити потенційні ризики, пов'язані з її прийомом на роботу [40]. Наприклад, якщо кандидат був залучений у репутаційному скандалі, має судимість, незрозумілу фінансову історію, співпраця з ним може нести бізнес-ризик.

OSINT-агенція Molfar надає великий список програм, розширень для браузерів та ПЗ, такі як:

Таблиця 1.2 – OSINT-інструменти для розвідки на основі відкритих джерел

Назва	Об'єкт пошуку (перевірки)	Опис
Apollo.io	Персона	Дозволяє переглядати контактну інформацію на сайтах компаній, а також контактні дані фахівців на сторінці профілю у LinkedIn.

Продовження таблиці 1.2

Exportcomments	Персона	Експорт коментарів із постів Facebook, Instagram, Twitter, TikTok тощо.
FullContact (API)	Персона	Соціальні мережі та ПІБ людини через пошту. Працює через Maltego (застосунок OSINT).
Relationship Science	Персона	Пошук зв'язків людини. Дозволяє знаходити зв'язки людина/людина та людина/компанія.
Hunter.io	Ел.пошта	Пошта на ім'я/прізвище людини та домену компанії. Відображає формат пошти.
Rocket Reach	Ел.пошта	Пошта на ім'я/прізвище людини та домену компанії. Іноді знаходить особисті пошти та підтягує соц. мережі.
Findclone	Зображення	Пошук фейкових фотографій.
Bing image	Зображення	Пошук по зображенню.
Forensically	Зображення та метадані	Трекінг зміни зображень. «Проганяє» зображення через світлові спектри, якщо на фото не вистачає деталей при «аналізі шумом», то це вказує на можливі попередні зміни. Також дозволяє отримати метадані.

Джерело: розроблено автором на основі [15]

Підсумовуючи, треба зазначити, що сорсинг так чи інакше й є OSINT, адже це професійний пошук інформації у відкритих джерелах. Але не кожен сорсер є OSINT-сорсером через брак компетенцій.

Після сорсингу настає етап скринінгу кандидатів, що на сучасному ринку праці є багатоступеневим процесом, який включає кілька ключових стадій, що сприяють відбору найкращих претендентів для подальшого розгляду. У контексті сучасних викликів, зокрема війни та прискореної цифровізації економіки, на етапі скринінгу резюме спостерігається підвищений попит на автоматизовані системи обробки резюме, в тому числі за допомоги ATS, таких як Hurma, CleverStaff, Breezy, Zoho, Greenhouse, Lever тощо. В результаті дослідження «Портрет IT-рекрутера в 2022 році» від Harry Monday, було з'ясовано, що рекрутери та інші HR-фахівці надають перевагу системі CleverStaff (19%), програмі Excel (14,6%) та самописним ATS-системам (12,7%) [37]. Незважаючи на відмінності та особливості кожного з варіантів, всі ці системи допомагають ефективно сортувати, фільтрувати та оцінювати резюме за заданими критеріями, зменшуючи витрати часу на ручну

обробку даних. Вони інтегруються з різноманітними інструментами, включаючи платформи для проведення відеоінтерв'ю (Zoom, Google Meet, Skype), тестування технічних навичок (HackerRank, Codility) та соціальні мережі (LinkedIn), що дозволяє рекрутерам мати централізований доступ до всіх даних і взаємодіяти з кандидатами більш ефективно. Додатково, використання алгоритмів штучного інтелекту дозволяє аналізувати не лише текстові дані резюме, але й метадані, що відображають динаміку професійного розвитку кандидата.

На етапі відбору кандидатів, інтерв'ю з рекрутером та тестові завдання дедалі частіше проводяться за допомогою платформ, що використовують штучний інтелект для аналізу відповідей та оцінки технічних навичок. Зокрема, платформи як HireVue і HackerRank дозволяють зменшити час на оцінку та підвищити точність вибору. Технічні співбесіди, за допомогою інструментів таких як CoderPad та Interviewing.io, забезпечують можливість живого кодування, що є критично важливим для точного оцінювання професійних навичок кандидатів.

Більш того, кожного року набуває все більшої популярності технологія VR\AR. VR може симулювати різні органи чуття, як зір та слух, а за допомогою тактильного жилета – навіть дотик, забезпечуючи повне занурення. Унікальна здатність VR створювати реалістичні симуляції робить його цінним у різних сферах, включаючи ігри, освіту, охорону здоров'я та навчання. Під час наймання VR дає змогу кандидатам випробувати реалістичні сценарії роботи, забезпечуючи глибше розуміння потенційних ролей і робочого середовища [64]. Дана технологія доречна під час технічного інтерв'ю, щоб симулювати проблемну ситуацію для вирішення кандидатом. Також існує технологія AR (з англ. augmented reality), яка є доповненою реальністю та означає, що будь-який процес може стати інтерактивним. Так, під час сорсингу та відбору, AR може надати унікальний інтерактивний досвід, дозволяючи кандидатам взаємодіяти з цифровими елементами, накладеними на сценарії реального світу, збагачуючи таким чином розуміння робочих ролей і робочого середовища. Деякі компанії, такі як Deloitte, використовують віртуальні тури з доповненою реальністю (AR), щоб дати кандидатам можливість віртуально «прогулятися» офісом та дізнатися про робоче

середовище [41]. Гейміфікація як особливість та тенденція в ІТ-рекрутингу теж не залишається позаду. Так, AR-ігри можуть використовуватися для оцінки навичок та здібностей кандидатів у більш захопливий спосіб. Наприклад, P&G використовує AR-гру, щоб оцінити просторові міркування та координацію рухів кандидатів [38]. 70% кандидатів кажуть, що мали позитивний досвід оцінювання в іграх, у порівнянні з 41%, які сказали те ж саме щодо традиційного оцінювання [43]. Для фахівців різних галузей, в тому числі ІТ-фахівців, створюють різні види ігор:

- Одиночні ігри для оцінки конкретних компетенцій. Оцінювання на основі окремих ігор розроблено для перевірки таких навичок, як рахунок, пам'ять або логіка, за допомогою стислих інтерактивних завдань. Так, наприклад, Arctic Shores і Pymetrics пропонують ряд ігор для одиночного оцінювання;
- Інтерактивні ігри. Такі ігри вимагають приймати рішення, думати наперед, включати навички по розробці стратегій;
- Оцінювання на основі ігрової симуляції роботи. Ці ігрові оцінки для наймання занурюють кандидатів у віртуальне робоче середовище, адаптоване до конкретної компанії, до якої вони подали заявку. Кандидату дають змогу вирішити якусь проблему в рамках специфіки компанії чи конкретної проблемної ситуації, що часто виникає в робочому середовищі. Даний вид ігор використовуються для оцінки посад з практичними навичками прийняття рішень і розв'язання проблем;
- Оцінювання емоційного інтелекту на основі гри. Ці ігрові оцінки призначені для вимірювання здатності розуміти емоції та керувати ними. Оцінки включають ігрові елементи та сценарії, щоб оцінити здатність людини розпізнавати емоції, співпереживати іншим і вирішувати емоційні ситуації.

За даними компанії Ascendo з тестування та оцінки, включення оцінювання на основі ігор у процес наймання може скоротити час найманн до 36%, спрощуючи процес наймання [61].

Таким чином, гейміфікація та використання VR/AR технологій виступають провідними та актуальними елементами сучасного IT-рекрутингового процесу, забезпечуючи значне підвищення ефективності використання ресурсів, зокрема коштів і часу. Гейміфікація, впроваджуючи ігрові елементи в рекрутингові заходи, сприяє підвищенню залученості та мотивації кандидатів, створюючи інтерактивне середовище для оцінки їхніх компетенцій. VR та AR технології дозволяють моделювати реалістичні робочі сценарії, що надає кандидатам можливість взаємодіяти з віртуальними елементами, накладеними на реальне середовище, що підвищує розуміння робочих ролей і умов праці. В умовах війни ці інструменти набувають особливої актуальності, оскільки забезпечують безперервність рекрутингових процесів, дозволяючи компаніям ефективно взаємодіяти з кандидатами на відстані та підтримувати залучення висококваліфікованих фахівців, незважаючи на фізичні обмеження та геополітичні виклики.

Останнім, але не по важливості, на всіх етапах рекрутингу є системи управління кандидатами – ATS. Вони стали невід'ємною частиною сучасного рекрутингового процесу, особливо в IT-індустрії, де швидкість і ефективність мають вирішальне значення. Розглянемо переваги та недоліки використання ATS у процесі рекрутингу IT-фахівців [33][34].

Переваги:

- **Економія часу.** ATS дозволяють автоматизувати багато рутинних задач, таких як розміщення вакансій, сортування резюме, та планування інтерв'ю. Це значно скорочує час, який рекрутери витрачають на адміністративні завдання, дозволяючи їм зосередитися на стратегічних аспектах рекрутингу.
- **Підвищення ефективності.** Завдяки автоматизації і стандартизації процесів, ATS допомагають підвищити ефективність рекрутингу. Системи забезпечують централізоване зберігання даних про

кандидатів, що полегшує доступ до інформації і дозволяє швидше приймати обґрунтовані рішення щодо наймання.

- **Позитивний досвід кандидата.** ATS забезпечують прозорість і зручність для кандидатів. Вони отримують своєчасні оновлення про статус своїх заявок, можуть легко заповнювати онлайн-форми і взаємодіяти з рекрутерами через систему, що покращує їхнє загальне враження від компанії.
- **Аналітика даних.** ATS збирають і аналізують великі обсяги даних про кандидатів та процес рекрутингу. Це дозволяє компаніям визначати ефективність різних каналів залучення кандидатів, відстежувати ключові показники продуктивності (KPI) і вдосконалювати рекрутингові стратегії на основі реальних даних.

Недоліки:

- **Вартість.** Впровадження та обслуговування ATS може бути досить дорогим, особливо для малих і середніх підприємств. Вартість включає як початкові витрати на закупівлю та налаштування системи, так і постійні витрати на підтримку та оновлення.
- **Залежність від ключових слів.** ATS часто використовують алгоритми, що базуються на ключових словах, для сортування та відбору резюме. Це може призвести до того, що кваліфіковані кандидати будуть відфільтровані через нестачу певних ключових слів у їхньому резюме, незважаючи на їхню відповідність вимогам.
- **Різні технічні проблеми.** Як і будь-яке програмне забезпечення, ATS не застраховані від технічних проблем. Збої в роботі системи можуть затримувати процес рекрутингу, викликати втрату даних або негативно впливати на досвід кандидатів.
- **Проблеми з читанням файлів різного формату.** ATS можуть мати труднощі з правильним читанням резюме, якщо вони подані у незвичайних форматах або містять графічні елементи. Це може

призвести до втрати важливої інформації про кандидатів і спотворення їхнього профілю.

Незважаючи на недоліки, системи управління кандидатами залишаються ключовими інструментами для оптимізації та автоматизації всіх етапів лійки рекрутингу. Вони сприяють підвищенню ефективності, економії часу і покращенню досвіду кандидатів, забезпечуючи при цьому цінну аналітику для постійного вдосконалення рекрутингових стратегій. У сучасному конкурентному середовищі IT-індустрії використання ATS стає необхідністю для забезпечення ефективного та результативного процесу наймання. Таким чином, ATS стають заключною ланкою в рекрутинговому процесі повного циклу, який схематично можна відобразити наступним чином:

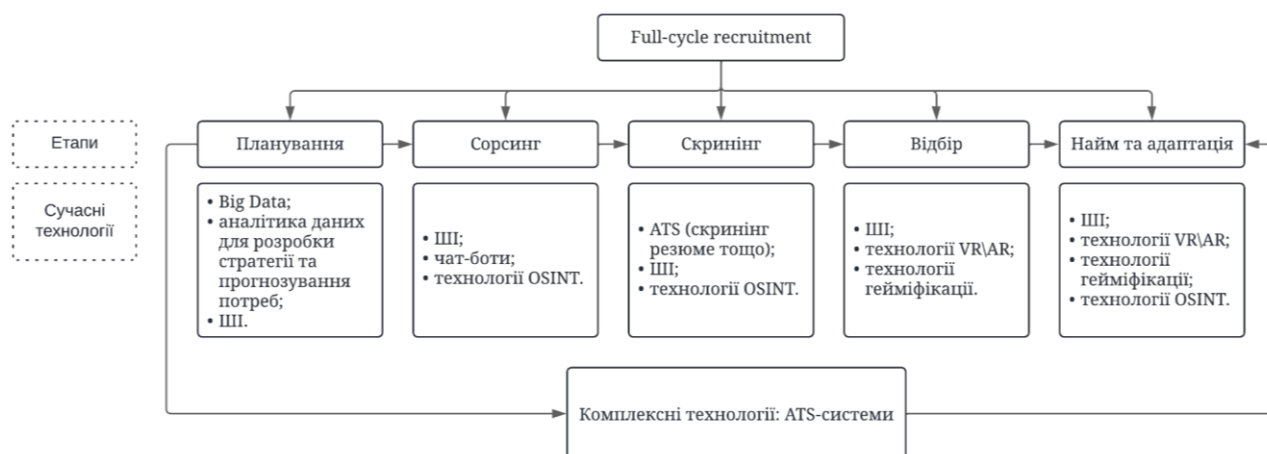


Рисунок 1.2 – Використання сучасних технологій на основних етапах рекрутингу

Джерело: на основі авторських досліджень

Отже, аналіз особливостей, тенденцій та сучасних технологій рекрутингу IT-фахівців демонструє, що ефективне залучення фахівців у цій галузі вимагає глибокої адаптації до швидкозмінного технологічного ландшафту й оновлення підходів у відповідь на глобальні виклики. Вплив пандемії та повномасштабної війни в Україні значно змінили ринок праці, вимагаючи від компаній гнучкості й швидкості у реагуванні.

Інтеграція цифрових технологій – від ATS-систем і соціального рекрутингу до застосування AI та OSINT-технік – сприяє не тільки підвищенню ефективності,

але й дозволяє скорочувати час на пошук та відбір персоналу. Сучасні технології зберігають свій стратегічний потенціал у вирішенні завдань, що виходять за рамки стандартного рекрутингу: вони дозволяють глибше оцінити професійні компетенції, культурний fit та емоційний інтелект кандидатів. Разом з цим, гейміфікація та технології VR/AR, вносячи інтерактивність в процес найму, створюють позитивний досвід для кандидатів та сприяють їх залученню.

Можна зробити висновок, що ефективний рекрутинг у ІТ-сфері сьогодні будується на принципах гнучкості, технологічної підготовленості та адаптації до нових вимог ринку. І здатність компаній застосовувати сучасні технології для вирішення ключових завдань рекрутингу стає необхідністю, яка забезпечує їм конкурентні переваги на динамічному ринку та сприяє стійкому розвитку, навіть в умовах невизначеності.

1.3. Методичні засади оцінювання ефективності рекрутингу в ІТ-галузі

Рекрутинг в ІТ-галузі відіграє ключову роль у забезпеченні підприємств висококваліфікованими кадрами, що сприяє їхньому розвитку та конкурентоспроможності. В умовах сучасного ринку праці ефективний підбір персоналу стає важливим фактором для досягнення стратегічних цілей компаній. Методичні засади оцінювання ефективності рекрутингу набувають особливої актуальності і важливості даного аспекту зумовлює необхідність розроблення чітких критеріїв та підходів до оцінювання результативності рекрутингових заходів. Визначення чітких методичних засад для оцінювання результативності рекрутингових заходів дозволяє компаніям оптимізувати витрати, покращити якість підбору персоналу та досягти стратегічних цілей.

Незважаючи на практичну значимість, поняття «ефективність рекрутингу» не має однозначного визначення в науковій літературі та обмежено кількісно. Проте можна виділити деякі з них. Так, за Ващенко В., ефективність підбору персоналу визначається тим, наскільки раціонально і економічно підприємство

використовує для цієї процедури наявні ресурси. Це поняття може сприйматися по-різному залежно від обставин конкретного підприємства, його специфіки та напрямків діяльності [5, с.215]. Інші автори роблять акцент на співвідношенні витрат та очікуваного результату, визначаючи ефективність рекрутингу як ситуацію, коли витрати, пов'язані з відбором та найманням, менші за розмір прогнозованого ефекту від роботи нового працівника [30, с.234].

Іноземні фахівці, які працюють у складі рекрутингових агенцій, теж по-різному розглядають поняття ефективності найму. З одного боку, ефективність рекрутингу вважається комплексним поняттям, який використовується для різних показників циклу найму, насамперед швидкості та вартості наймання [55]. З іншого боку, ефективність підбору персоналу — це міра того, наскільки успішно організація залучає та найме талантів, які відповідають її потребам. Це процес, який розроблено для виявлення, залучення та відбору найкращих кандидатів на роботу, а також є ефективним і рентабельним. При цьому, велика увага приділяється не лише швидкому заповненні вакансій, а й пошуку кандидатів, які добре відповідають культурі, цінностям і довгостроковим цілям організації. Більш того, ефективним процесом називають той, що передбачає надання позитивного досвіду кандидату та створення сильного бренду роботодавця [45].

На основі синтезу та аналізу різних підходів до визначення ефективності рекрутингу, можна запропонувати власне бачення цього поняття. Ефективність рекрутингу в ІТ-галузі полягає у здатності компанії залучати, відбирати та наймати висококваліфікованих фахівців, забезпечуючи при цьому оптимальне використання ресурсів і досягнення стратегічних цілей підприємства.

Незважаючи на відносно невелику кількість наданих понять ефективності рекрутингу в науковій літературі, науковці регулярно проводять дослідження в даному напрямку.

Тарасенко В. К. та Вонберг Т. В. розглянули зовнішні (демографічні фактори, ринок праці, рівень безробіття, конкуренти) та внутрішні (HR-бренд, політика підбору персоналу, використані технології у рекрутинговому процесі) чинники, що впливають на ефективність рекрутингу, дійшовши до висновку про

необхідність детального дослідження ринку праці та аналізу дій конкурентів задля підвищення ефективності процесу рекрутингу [28, с.37].

Жиляєва І.Ю. узагальнила та класифікувала показники ефективності рекрутингу персоналу за допомоги системи КРІ (ключові показники ефективності). Дослідницею було висвітлено етапи розроблення системи КРІ згідно процесу відбору персоналу, було зроблено висновок про універсальність системи та можливість об'єктивно оцінити ситуацію з ефективністю процесу рекрутингу на підприємстві [13, с.37].

Питання використання КРІ було також розкрито в роботі Д. О. Вісіцької та М. О. Кримої. Разом з цим, дослідницями був проведений порівняльний аналіз методів оцінки ефективності, кожна методика з яких має певні складнощі, але тим не менш дозволяє спростити процес підбору персоналу, подивитись на поточну бізнес-ситуацію в компанії та створити можливості вчасного прогнозування слабких місць рекрутингового процесу [6, с.294].

В статті Дерван Б.І. та Лопушняк Г.С. досліджуються особливості поняття рекрутингу та ефективності цього процесу. Стаття зосереджується на новітніх показниках і чинниках, які впливають на ефективність рекрутингу, таких як ключові показники ефективності, показники залученості працівників, сучасні технології з використанням штучного інтелекту та автоматизовані технології з метою поширення дієвих та інноваційних методик [12, с.106].

Сучасними методами оцінювання ефективності також займалася Ходиряєва О.О. В своїй роботі дослідниця проаналізувала вплив російського повномасштабного вторгнення в Україну в лютому 2022 року на ринок ІТ та освітила напрямки вдосконалення ефективності процесу рекрутингу за допомоги створення запитів, використання пошукових фільтрів, логічних операторів та інших цифрових технологій [31, 63].

Аналізуючи вищезгадані джерела, формується висновок про те, що на ефективність рекрутингу впливає багато факторів, серед яких налічуються як відносно очевидні (використання технологій, навички рекрутера, стан ринку праці тощо), так і не завжди явні фактори, як розвиток бренду роботодавця, HR-бренд та

дотримання засад соціальної відповідальності. Про останнє пише А.М. Колот, зазначаючи, що підвищення ефективності рекрутингу можливе за рахунок дотримання законодавства та етичних правил [27, с.160].

В сучасній практиці ІТ-рекрутингу використовується система KPI (ключові показники ефективності) та різноманітні показники, так звані метрики, які відповідають цілям компанії. Компанією Academy to Innovate HR (AIHR) був проведений детальний аналіз та опубліковані більш ніж 20 метрик в рекрутингу [36].

Так, однією з основних метрик є час закриття вакансії (з англ. time to fill), так як швидкий та водночас якісний добір грає вирішальну роль в ІТ, де має місце бути велика конкуренція за цінні таланти. Для того, щоб розрахувати середній час закриття вакансії, використовується наступна формула:

$$\text{Середній час закриття вакансій} = \frac{\text{Загальна кількість днів роботи над заповненням вакансій}}{\text{Загальна кількість закритих вакансій}} \quad (1.1)$$

Також існує схожа метрика, т.зв. час наймання (з англ. time to hire). Різниця полягає у тому, що показник рахує кількість днів між моментом, коли кандидат подає заявку (або рекрутер контактує з кандидатом), і моментом, коли кандидат приймає оффер. Час наймання є надійним показником того, як працює команда з підбору персоналу. Час наймання (time to hire) можна розрахувати за формулою:

$$\text{Час наймання} = \text{Дата прийняття офферу} - \text{Дата подання заявки} \quad (1.2)$$

Чим коротший час найму, тим більше шансів найняти кращих кандидатів, які у свою чергу також отримують позитивний досвід кандидата.

В контексті часу на закриття вакансії, важливо також розуміти затрати часу при реалізації різних способів добору персоналу. Тому існують такі показники як

джерело найму, якість каналу та вартість каналу пошуку. Джерелом наймання називають канал або платформу, через яку компанія\рекрутер залучає кандидатів на відкриті посади. Це можуть бути внутрішні джерела (працівники компанії) або зовнішні (кадрові агентства, онлайн-ресурси, соціальні мережі тощо). Для того, щоб оцінити ефективність роботи певних джерел, можна скористатися АТС системами або провести опитування серед працівників. Якість каналу – це показник, який визначає ефективність певного джерела найму. Він оцінюється за чисельністю та якістю кандидатів, яких було залучено через цей канал, та їх відповідністю вимогам вакансії. Вартістю каналу пошуку вважаються загальні витрати на використання певного джерела найму. Вони можуть включати плату за розміщення вакансії, комісію кадрових агентств, витрати на рекламу тощо. Цей показник також можна розрахувати за формулою:

$$\text{Вартість каналу} = \frac{\text{Витрати на просування вакансії}}{\text{К-ть кандидатів, що надіслали резюме}} \quad (1.3)$$

Швидкість добору персоналу обумовлено також фінансовими витратами, які компанії намагаються скоротити, не втративши якості. Таким чином, витрати на добір персоналу (вартість наймання – з англ. cost per hire) є надважливим показником, що вказує на загальну суму коштів, витрачених на процес наймання нових працівників. Ця метрика включає витрати на рекламу вакансій, оплату праці рекрутерів, використання ПО, допоміжних програм або технологій, витрати на співбесіди, тестові завдання тощо. SHRM (Society of Human Resource Management) та ANSI (American National Standards Institute) [1] вивели формулу для розрахунку витрат на добір персоналу, яка виглядає наступним чином:

$$\text{Вартість наймання} = \frac{\text{Витрати (внутрішні та зовнішні)}}{\text{Загальна кількість закритих позицій}} \quad (1.4)$$

Ще однією метрикою, на яку варто звернути увагу, є відсоток прийняття пропозиції (з англ. offer acceptance rate). Відсоток прийняття пропозиції дорівнює чисельності кандидатів, які успішно прийняли пропозицію про роботу, з чисельністю кандидатів, які отримали пропозицію. Проблеми з прийняттям офферу може вказувати на необхідність покращення компенсаційного пакету, підвищення заробітної плати, роботи з розвитком бренду роботодавця, HR-бренду тощо. Отже, поррахувати даний показник можна за формулою:

$$\% \text{ прийняття} = \frac{\text{К-ть прийнятих офферів}}{\text{Загальна к-ть офферів}} \quad (1.5)$$

Пов'язаною з заохоченням та залученням кандидатів метрикою є відсоток завершених заявок (з англ. application completion rate). Показник вказує на чисельність кандидатів, які подали заявку, але не продовжили процес. Високий відсоток подібних кандидатів може сигналізувати про незручність системи подання заявок як в онлайн-, так і в оффлайн-форматі, або про проблеми з комунікацією зі сторони рекрутера.

$$\% \text{ завершених заявок} = \left(1 - \frac{\text{К-ть незавершених заявок}}{\text{Загальна к-ть поданих заявок}} \right) \times 100\% \quad (1.6)$$

Також слід звернути особливу увагу на метрику ефективності процесу рекрутингу, відому також як «лійка рекрутингу». Вона є ключовим інструментом для аналізу та оптимізації рекрутингового процесу, дозволяючи визначити «вузькі», тобто слабкі місця, які можуть гальмувати процес залучення нових талантів. Лійка рекрутингу являє собою послідовність етапів, через які проходять кандидати, починаючи від подачі резюме до прийняття пропозиції про роботу. Кожен з цих етапів може бути проаналізований на предмет ефективності, зокрема за допомогою таких показників, як чисельність кандидатів, що проходять на кожен

наступний етап, тривалість проходження етапів, та відсоток відсіву кандидатів. Такий підхід дозволяє виявити конкретні проблемні точки, наприклад, значний відсів кандидатів після інтерв'ю може вказувати на недостатню якість первинного відбору або неефективність самого процесу інтерв'ю. Аналіз лійки рекрутингу забезпечує можливість не тільки виявлення слабких місць, але й розроблення та впровадження стратегій для їх усунення таких, як поліпшення процесу відбору, підвищення якості проведення інтерв'ю, оптимізацію комунікації з кандидатами та інші заходи, спрямовані на підвищення загальної ефективності рекрутингу.

Крім того, серед інших поширених та вживаних метрик рекрутингового процесу можна виділити показники, що вимірюють задоволеність та залученість кандидатів, вартість плинності кадрів, середній термін перебування на посаді, відсоток проходження випробувального терміну та інші. Кожен з цих показників є важливим для забезпечення всебічної оцінки ефективності рекрутингових стратегій та процедур. Наприклад, задоволеність кандидатів, яка зазвичай вимірюється через опитування та зворотний зв'язок, є ключовим індикатором якості процесу рекрутингу. Високий рівень задоволеності кандидатів свідчить про позитивний досвід, який може підвищити шанси на прийняття пропозицій роботи та покращити імідж компанії на ринку праці, а високий рівень залученості сприяє кращій інтеграції нових працівників у компанію. У свою чергу, відсоток проходження випробувального терміну вказує на якість відбору та підготовки нових працівників. Високий відсоток проходження свідчить про те, що рекрутингові процеси є ефективними, а кандидати відповідають вимогам та очікуванням компанії.

Отже, вище вказані одні з основних показників, але варто розуміти, що використання більшої кількості різноманітних метрик для оцінки ефективності рекрутингу надає можливість компаніям проводити більш комплексний аналіз кожного етапу процесу найму. Це дозволяє своєчасно ідентифікувати проблемні зони, вносити корективи та оптимізувати процеси для досягнення кращих результатів. Кожна компанія обирає ті метрики, які найкраще відповідають її стратегічним цілям та специфічним потребам, що дозволяє максимально ефективно

використовувати наявні ресурси та забезпечувати високий рівень залучення та утримання талановитих фахівців.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕКРУТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ РЕКРУТИНГУ ІТ-ФАХІВЦІВ В КОМПАНІЇ «СС-ІНТЕРАКТИВ»

2.1. Загальна характеристика ТОВ «СС-Інтерактив»

ТОВ «СС-Інтерактив» – міжнародна компанія, що надає консалтингові послуги в галузі інформатизації, зокрема, програмування, управління комп'ютерними системами, та обробки даних, зі штаб-квартирою в Данії та розробницьким офісом в Києві. Компанія створює рішення для фінансових установ, телекомунікаційних компаній та інших великих компаній, які потребують підвищення продуктивності та якості для «моменту істини» – моменту, коли працівники компанії отримують можливість обслуговувати клієнтів.

Основні види діяльності ТОВ «СС-Інтерактив» включають комп'ютерне програмування, розроблення програмного забезпечення, та консультування з питань інформаційних технологій. Компанія також займається управлінням комп'ютерними системами та веб-порталами. Оскільки основні клієнти компанії — це корпоративний сектор, компанія фокусується на наданні послуг в галузі автоматизації бізнес-процесів.

Таблиця 2.1 – види діяльності ТОВ «СС-Інтерактив»

Код КВЕД	Опис
62.02	Консультування з питань інформатизації
58.29	Видання іншого програмного забезпечення
62.01	Комп'ютерне програмування
62.03	Діяльність із керування комп'ютерним устаткуванням
62.09	Інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем
63.11	Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність
63.12	Веб-портали

Джерело: розроблено автором на основі даних компанії

Місія компанії «СС-Інтерактив» полягає у сприянні цифровій трансформації бізнесу шляхом надання інноваційних, інтегрованих рішень у сфері інформаційних технологій, що дозволяють підвищити операційну ефективність, адаптивність і конкурентоспроможність клієнтів. Основним завданням компанії є

розроблення та впровадження цифрових стратегій, орієнтованих на оптимізацію бізнес-процесів та забезпечення сталого зростання клієнтських організацій.

Ключовими пріоритетами «СС-Інтерактив» є інноваційність, безпека та гнучкість рішень. Компанія прагне створювати продукти, що допомагають підприємствам ефективніше використовувати цифрові технології, забезпечуючи при цьому високу якість обслуговування та довгострокові партнерські відносини. Такий підхід забезпечує клієнтам можливість зосередитися на стратегічних завданнях, залишаючи технічні та операційні виклики на відповідальності компанії.

У стратегічному вимірі місія «СС-Інтерактив» полягає у тому, щоб стати провідним партнером у галузі цифрових перетворень, що надає рішення, здатні масштабувати бізнес клієнтів та адаптуватися до мінливого ринку.

Цінності компанії «СС-Інтерактив» відображають її стратегічні пріоритети та підхід до ведення бізнесу. Вони є основою для прийняття рішень і визначають культуру компанії.

1. **Інноваційність.** Компанія постійно прагне впроваджувати новітні технології та рішення, які дозволяють клієнтам адаптуватися до змінних умов ринку та залишатися конкурентоспроможними.
2. **Якість.** «СС-Інтерактив» прагне до постійного вдосконалення своїх процесів, щоб забезпечити клієнтів найкращими рішеннями, які відповідають їхнім потребам. Кожне програмне забезпечення проходить кілька етапів автоматичного тестування, яке дозволяє ідентифікувати можливі баги (помилки) на ранніх стадіях, знижуючи витрати на підтримку продукту після його впровадження.
3. **Прозорість і відповідальність.** Важливою складовою стратегії компанії є прозорість у відносинах з клієнтами, партнерами та працівниками. Компанія забезпечує чітку комунікацію та несе відповідальність за свої дії та результати.
4. **Партнерство.** «СС-Інтерактив» орієнтована на довгострокові відносини з клієнтами та партнерами, які базуються на довірі та взаємній вигоді.

5. **Безпека.** Компанія докладає максимальних зусиль для забезпечення конфіденційності та захисту інформації клієнтів, впроваджуючи найкращі практики кібербезпеки.
6. **Клієнтоорієнтованість.** Компанія детально аналізує вимоги кожного клієнта, щоб запропонувати найбільш оптимальні та індивідуальні рішення, які допомагають їм досягати бізнес-цілей.
7. **Етика та соціальна відповідальність.** Компанія підтримує етичні принципи у веденні бізнесу та розвиває проєкти, спрямовані на сталий розвиток і соціальну відповідальність.

Далі пропонуємо проаналізувати основні фінансово-економічні показники ТОВ «СС-Інтерактив».

Таблиця 2.2 – Основні фінансово-економічні показники діяльності організації за 2022-2024 роки

Найменування показників	Значення показників за роками			Зміна показників, + / –			
	2022	2023	2024	2024р. до 2023р.		2023р. до 2022р.	
				абсол.	відн., %	абсол.	відн., %
Прибуток, тис. грн.	5 330	6 280	6 580	300	4,78	950	17,82
Витрати на заробітну плату, тис. грн.	3 157	3 690	3 921	231	6,26	533	16,88
Адміністративні та інші витрати, тис. грн.	560	637	701	64	10,05	77	13,75
Чистий прибуток, тис. грн.	1 613	1 953	1 958	5	0,26	340	21,08

Джерело: розроблено автором на основі даних компанії

Аналіз таблиці 2.2 свідчить про стабільне зростання прибутковості компанії, хоча темпи збільшення поступово сповільнюються. Витрати на заробітну плату також зростають, що може бути пов'язано зі збільшенням чисельності персоналу або підвищенням рівня оплати праці. Також це може вказувати на конкурентність заробітних плат у сфері ІТ, що є важливим для залучення висококваліфікованих фахівців. Загалом, фінансові показники підтверджують здатність компанії підтримувати інвестиції в оплату праці, що є ключовим для ефективного рекрутингу ІТ-фахівців. Водночас сповільнення темпів росту чистого прибутку вказує на необхідність оптимізації витрат та покращення стратегій управління, щоб зберегти конкурентоспроможність на ринку праці.

ТОВ «СС-Інтерактив» використовує лінійно-функціональну організаційну структуру, яка поєднує переваги лінійного управління з функціональною спеціалізацією відділів. Така структура дозволяє поєднувати централізоване управління з високим рівнем спеціалізації в окремих функціональних підрозділах. Нижче наведена схема організаційної структури компанії.

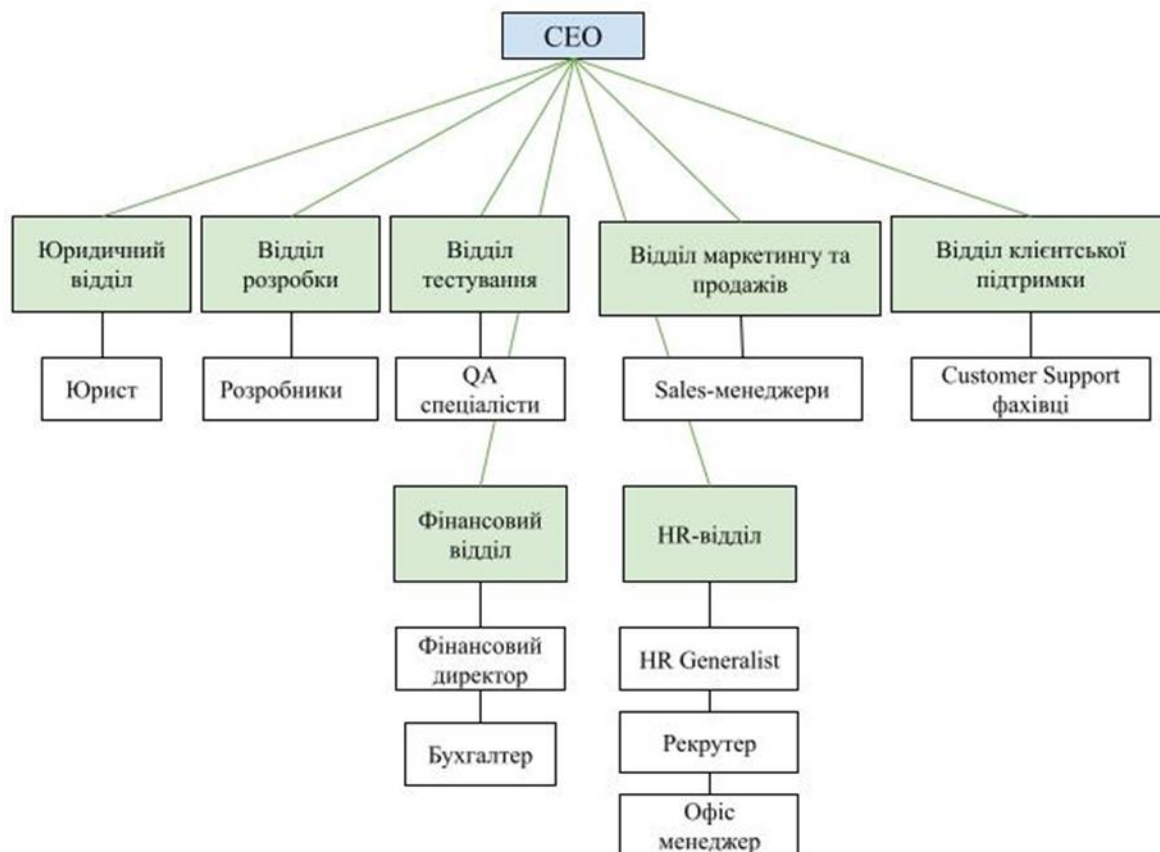


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «СС-Інтерактив»

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «СС-Інтерактив»

В HR-відділі ТОВ «СС-Інтерактив» кожен фахівець має окремий набір обов'язків, спрямованих на підтримку та оптимізацію людських ресурсів компанії:

- Рекрутер відповідає за пошук, відбір та наймання персоналу, залучення нових талантів, створення та управління процесом наймання. Він аналізує потреби у фахівцях, складає опис вакансій, проводить співбесіди та комунікує з потенційними кандидатами на різних етапах відбору;

- HR Generalist займається ширшим спектром завдань, що охоплюють не лише рекрутинг, а й адаптацію нових працівників, управління розвитком персоналу, ведення кадрової документації та підтримку корпоративної культури. Він також забезпечує дотримання трудового законодавства та підтримує позитивний морально-психологічний клімат у колективі;
- Офіс-менеджер відповідає за організацію та підтримку роботи офісу, забезпечуючи ефективне функціонування всіх робочих процесів, пов'язаних із матеріально-технічною підтримкою. До його обов'язків входять замовлення та розподіл офісних ресурсів, організація робочого простору, комунікація з постачальниками та підтримка офісної інфраструктури.

Для кращого розуміння кадрового складу компанії «СС-Інтерактив» важливо проаналізувати кількісні та якісні характеристики працівників кожного відділу. У таблиці нижче представлено чисельність працівників, їхній середній вік та рівень освіти для основних відділів компанії.

Таблиця 2.3 – Структура кадрового складу ТОВ «СС-Інтерактив»

Назва відділу	Чисельність працівників	Середній вік працівників	Освіта (переважно)
Відділ розробки	26	30	Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Відділ тестування	4	23	Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Фінансовий відділ	2	40	Другий (магістерський) рівень вищої освіти
HR-відділ	3	26	Другий (магістерський) рівень вищої освіти
Відділ маркетингу та продажів	5	22	Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Відділ клієнтської підтримки	4	20	Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Юридичний відділ	1	35	Другий (магістерський) рівень вищої освіти

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «СС-Інтерактив»

Проаналізувавши дані таблиці 2.3 можемо зробити висновок, що в ТОВ «СС-Інтерактив» найбільша кількість працівників зосереджена у відділі розробки, що налічує 26 осіб. Найменша кількість персоналу працює у фінансовому та юридичному відділах, де залучено 2 та 1 працівник відповідно. Середній вік працівників коливається від 20 до 40 років, причому наймолодші працівники працюють у відділі клієнтської підтримки, а найстарші – у фінансовому відділі. Щодо рівня освіти, переважна більшість працівників мають перший (бакалаврський) рівень вищої освіти, за винятком працівників фінансового та юридичного відділів, де переважає другий (магістерський) рівень.

Аналіз таблиці 2.3 демонструє, що найбільша кількість працівників компанії зосереджена у відділі розробки, що вказує на стратегічний акцент ТОВ «СС-Інтерактив» на технічний розвиток та інновації. Відносно молодий вік працівників у відділах тестування та клієнтської підтримки свідчить про залучення кадрів на початкові позиції, що є типовим для таких функцій. Водночас, фінансовий та юридичний відділи, де середній вік працівників вищий і домінує магістерський рівень освіти, потребують залучення більш досвідчених і кваліфікованих фахівців для виконання спеціалізованих та відповідальних завдань. Важливу роль у забезпеченні ефективного формування команди відіграє HR-відділ, зокрема рекрутер, який займається питаннями пошуку, відбору та наймання персоналу. Разом, це свідчить про збалансований підхід компанії до формування кадрового складу, де пріоритетними є розвиток основних бізнес-процесів та підтримка управлінських функцій на високому рівні.

Нижче у таблиці 2.4 наведена медіана заробітної плати працівників компанії «СС-Інтерактив» за різними позиціями. Важливо зазначити, що ці показники є орієнтовними, оскільки фактична заробітна плата кожного працівника може варіюватися залежно від кількох факторів. До них відносяться рівень знань технологій, досвід (в таблиці 2.4 наведені дані робітників з досвідом роботи від півроку до 6 років), додаткові обов'язки, такі як менторство або навчання інших працівників, а також володіння іноземними мовами. Крім того, важливими є такі аспекти, як наявність та рівень soft skills та здатність працювати у команді.

Таблиця 2.4 – Медіана заробітної плати працівників компанії «СС-Інтерактив»

Посада	Медіана заробітної плати (USD)
DevOps Engineer	3300
QA Engineer	1050
Sales Manager	1200
Customer Support Specialist	800
Fullstack Developer	3000
System Administrator	1100
Backend Developer	1350

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «СС-Інтерактив»

Далі пропонуємо розглянути показники руху персоналу в компанії «СС-Інтерактив», представлені у таблиці 2.5. Ці дані дозволяють проаналізувати динаміку змін у чисельності працівників, рівень плинності кадрів, а також ефективність процесів наймання та звільнення.

Таблиця 2.5 – Показники руху персоналу в ТОВ «СС-Інтерактив»

Найменування показників	Значення показників за роками			Зміна показників, + / –			
				2023р. до 2022р.		2024р. до 2023р.	
	2022	2023	2024	абсол.	відн., %	абсол.	відн., %
<i>A</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
1. Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	34	38	40	4	11,76	2	5,26
2. Прийнято працівників, осіб	6	8	7	2	33,33	-1	-12,50
3. Вибуло працівників, усього осіб	4	5	6	1	25,00	1	20,00
з них:							
з причин скорочення штатів	1	1	2	0	0,00	1	100,00
за власним бажанням	2	3	2	1	50,00	-1	-33,33
звільнено за прогули та інші порушення трудової дисципліни	0	0	0	0	0	0	0

Продовження таблиці 2.4

<i>A</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
невідповідність займаній посаді	0	0	0	0	0	0	0
призов до армії, вибуття на навчання, вихід на пенсію та з інших причин, передбачених законом	1	1	2	0	0	1	100
4. Загальний коефіцієнт обороту	0,29	0,34	0,33	0,05	16,32	-0,02	-5
5. Коефіцієнт обороту по прийому	0,18	0,21	0,18	0,03	19,30	-0,04	-16,88
6. Коефіцієнт обороту по звільненню	0,12	0,13	0,15	0,01	11,84	0,02	14
7. Коефіцієнт плинності персоналу, %	11,76	13,16	15,00	1,39	11,84	1,84	14
8. Коефіцієнт сталості	0,88	0,87	0,85	-0,01	-1,58	-0,02	-2,12
9. Коефіцієнт заміщення	1,50	1,60	1,17	0,10	6,67	-0,43	-27,08

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «СС-Інтерактив»

Аналіз таблиці 2.5 демонструє кілька ключових тенденцій, які свідчать про етапи зростання і стабілізації. Протягом 2022-2024 років компанія збільшувала середньооблікову чисельність працівників, що вказує на її розширення та попит на нові кадри, особливо у 2023 році, коли темпи наймання були на піку. Проте у 2024 році цей процес сповільнився, що може бути ознакою досягнення певного рівня стабільності або перегляду стратегій найму.

Що стосується плинності персоналу, її зростання протягом досліджуваного періоду свідчить про певні труднощі з утриманням працівників. Особливо це видно у зростанні кількості звільнень, зокрема з причин, не пов'язаних із дисциплінарними заходами чи невідповідністю посаді. Частина звільнень пов'язана з зовнішніми факторами, такими як призов до армії чи вихід на пенсію. Водночас, це може свідчити про нестабільність у роботі з кадрами або про виклики у підтримці мотивації працівників. Загальні коефіцієнти обороту та плинності демонструють тенденцію до поступового зростання, що є свідченням активного

руху кадрів. Коефіцієнт сталості, у свою чергу, показує невелике, але стабільне зниження, що вказує на поступову втрату частини персоналу. Це може бути сигналом для керівництва переглянути стратегії утримання працівників, зокрема через покращення умов праці, мотиваційні програми чи кар'єрні можливості.

Загалом, тенденції в показниках руху персоналу компанії свідчать про те, що компанія активно зростала у 2022-2023 роках, але у 2024 році почали виникати певні виклики, пов'язані з утриманням кадрів. Для подальшого успішного розвитку необхідно звернути увагу на вдосконалення процесів мотивації працівників та управління кадровими ресурсами, що дозволить компанії зберегти стабільний та кваліфікований колектив.

2.2. Аналіз технологій в рекрутингу IT-фахівців компанії «СС-Інтерактив»

Соціальний рекрутинг є однією з ключових технологій, що використовується компанією «СС-Інтерактив» для пошуку IT-фахівців. Цей метод базується на активному використанні соціальних мереж та професійних платформ для залучення як активних, так і пасивних кандидатів. Основні платформи, що використовуються компанією, включають LinkedIn, Facebook, Telegram та професійні форуми, такі як DOU та GitHub. Кожна з цих платформ дозволяє залучати різні категорії кандидатів. Наприклад, LinkedIn надає доступ до широкого кола професіоналів, дозволяючи поширювати вакансії і здійснювати прямий пошук за ключовими навичками. Facebook в залежності від потреби використовуються для таргетованої реклами, яка допомагає охопити фахівців з певними професійними інтересами та географічними характеристиками. Telegram, у свою чергу, служить для поширення вакансій через спеціалізовані канали для IT-фахівців.

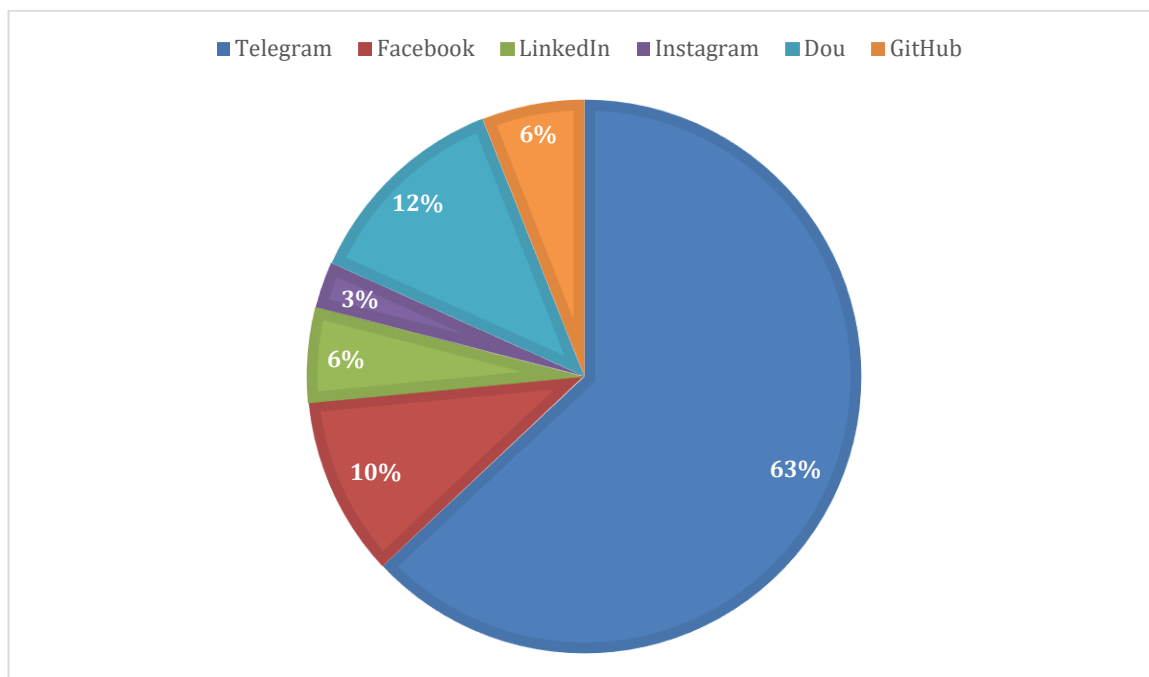


Рисунок 2.2 – Розподіл залучених кандидатів за соціальними мережами в ТОВ «СС-Інтерактив»

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «СС-Інтерактив»

Найбільша кількість кандидатів (63%) була залучена через Telegram, що свідчить про його ефективність як основного каналу для соціального рекрутингу. Також значний внесок зробили DOU (12,3%) та інші платформи, як LinkedIn, Facebook, і GitHub.

Компанія активно використовує Telegram та DOU як основні платформи для публікації вакансій і професійних постів, що дозволяють залучати кваліфікованих ІТ-фахівців. Instagram, у свою чергу, використовується компанією рідше для рекрутингу. За останні півроку цей канал поступово втратив актуальність, оскільки його ефективність у залученні ІТ-фахівців знизилася, що призвело до припинення його використання в стратегії пошуку нових кадрів.

Важливою перевагою соціального рекрутингу є можливість залучення пасивних кандидатів, які не перебувають у активному пошуку роботи, але можуть зацікавитися вакансією при правильній подачі інформації. Крім того, цей підхід дозволяє швидко реагувати на зміни ринку, оскільки нові вакансії можна опублікувати миттєво і охопити велику аудиторію в короткий термін.

Не менш важливим аспектом є те, що компанією активно впроваджуються сучасні технології штучного інтелекту (ШІ) та методи OSINT (Open Source Intelligence) для оптимізації процесів рекрутингу та підвищення його ефективності. Таким чином, використання цих технологій дозволяє автоматизувати низку завдань, знизити навантаження на працівників та підвищити якість прийнятих рішень.

Штучний інтелект використовується для автоматизованого написання постів у соціальних мережах і на професійних платформах, таких як Telegram та DOU, що дозволяє значно прискорити процес створення контенту, забезпечуючи при цьому дотримання стандартів професійної комунікації. Автоматизація написання оголошень про вакансії допомагає уникнути рутинної роботи та зосередити зусилля на більш стратегічних завданнях, особливо в умовах відсутності кваліфікованого працівника (рекрутера або HR-менеджера).

ШІ також застосовується для створення тестових завдань для кандидатів. На додаток, завдання можуть стосуватися як технічних навичок (наприклад, розробка коду чи вирішення алгоритмічних завдань), так і перевірки знання англійської мови. Оскільки в компанії відсутній спеціалізований викладач англійської мови, штучний інтелект автоматично генерує завдання на різні аспекти мови (граматика, читання, аудіювання) та перевіряє відповіді кандидатів, оцінюючи їх рівень володіння мовою.

Крім того, ШІ допомагає створювати питання та\або структуру для інтерв'ю, забезпечуючи їхню відповідність професійним стандартам та актуальним вимогам позиції (Додаток А). Однією з основних переваг застосування ШІ у цьому контексті є можливість швидко генерувати питання, що відповідають конкретній спеціалізації кандидата, рівню його технічної підготовки та необхідним soft skills, а також оперативно редагувати надані варіанти за допомоги додаткових запитів.

У процесі рекрутингу компанія також використовує технології OSINT для проведення фактчекінгу (з англ. fact-checking – перевірка достовірності наданої інформації) кандидатів. Таким чином, це дозволяє збирати відкриті дані про кандидатів із загальнодоступних джерел, таких як соціальні мережі, професійні

платформи та інші інформаційні ресурси. Компанія може отримати більше інформації про досвід, репутацію та діяльність кандидата, а також верифікувати його професійні навички та заявлені досягнення.

В рекрутинговому процесі компанії також активно залучаються інструменти Google, зокрема Google Sheets, який є простим та доступним для ведення баз даних кандидатів і відстеження їхнього прогресу в процесі рекрутингу. Компанія використовує Google Sheets для зберігання ключової інформації про кандидатів, включаючи:

- Ім'я кандидата, його контактну інформацію;
- Статус кандидата на певному етапі рекрутингу;
- Оцінки кандидатів після проходження технічних тестів або співбесід, коментарі щодо тестових завдань;
- Нотатки та коментарі від рекрутерів чи керівників технічних відділів після співбесід.

Перевагами Google Sheets є його доступність, так як він безкоштовний та не потребує спеціальних знань для його налаштування. Також всі фахівці, залучені до процесу рекрутингу, можуть одночасно працювати з базою кандидатів у режимі реального часу. Додатково, є можливість створення фільтрів, таблиць з динамічними даними та простих аналітичних звітів.

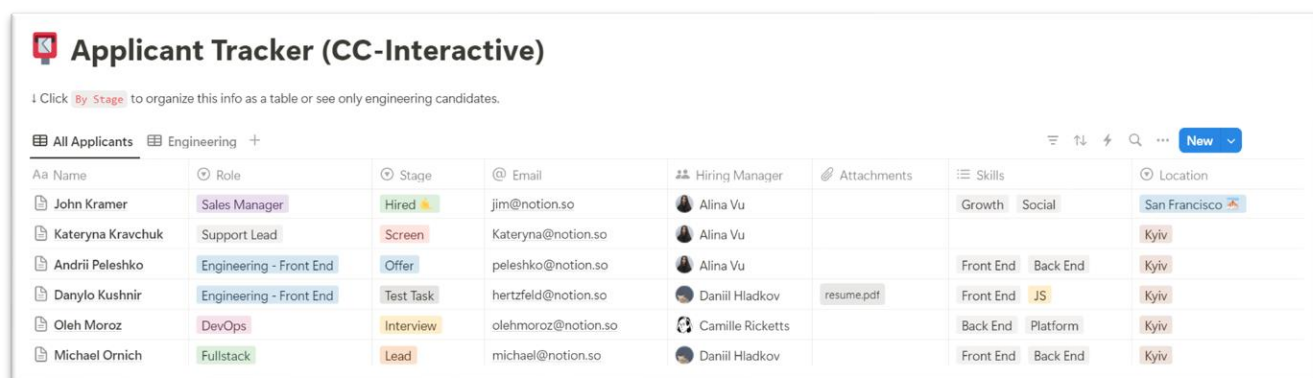
Але серед недоліків Google Sheets можна виділити обмежену автоматизацію, так як частина процесів виконується вручну, а в перспективі зростання кількості кандидатів такий інструмент ускладнює управління великою базою даних.

Поміж інших сервісів Google, компанія «СС-Інтерактив» активно використовує Google Meet та Google Forms у процесі рекрутингу, де перший є основним інструментом для проведення дистанційних інтерв'ю з кандидатами. Завдяки цьому сервісу компанія може легко організовувати відеозустрічі з потенційними працівниками незалежно від їхнього місцезнаходження. Простота

організації відеоконференцій та інтеграція з іншими сервісами Google робить цей інструмент зручним та ефективним.

Google Forms використовується для автоматизації частини процесу рекрутингу, зокрема для надсилання та оцінювання тестових завдань кандидатів. За допомогою Google Forms компанія створює тести для оцінки базових знань кандидатів, включаючи технічні завдання, тести на логіку та перевірку знання англійської мови. Це дозволяє швидко отримувати відповіді від кандидатів та автоматично зберігати результати для подальшого аналізу.

В якості ATS системи компанією також використовується додаток Notion. Notion – це універсальний потужний інструмент із вбудованим ШІ для управління інформацією та організації робочих процесів. Він дозволяє створювати бази даних, таблиці, списки, нотатки, дошки завдань та багато інших елементів. Notion забезпечує можливість гнучкого налаштування під конкретні потреби користувача або команди, дозволяючи організувати як особисті проєкти, так і комплексні робочі процеси. Його функціонал підтримує командну роботу в реальному часі та інтеграцію з іншими інструментами. Компанія «СС-Інтерактив» використовує Notion як потужніший інструмент для ведення документації та управління рекрутинговими процесами. Зокрема, в додатку ведеться більш об’ємна база даних, порівняно з базою у Google Sheets.



Applicant Tracker (CC-Interactive)

Click **By Stage** to organize this info as a table or see only engineering candidates.

Aa Name	Role	Stage	@ Email	Hiring Manager	Attachments	Skills	Location
John Kramer	Sales Manager	Hired	jim@notion.so	Alina Vu		Growth Social	San Francisco
Kateryna Kravchuk	Support Lead	Screen	Kateryna@notion.so	Alina Vu			Kyiv
Andrii Peleshko	Engineering - Front End	Offer	peleshko@notion.so	Alina Vu		Front End Back End	Kyiv
Danylo Kushnir	Engineering - Front End	Test Task	hertzfeld@notion.so	Daniil Hladkov	resume.pdf	Front End JS	Kyiv
Oleh Moroz	DevOps	Interview	olehmoroz@notion.so	Camille Ricketts		Back End Platform	Kyiv
Michael Ornich	Fullstack	Lead	michael@notion.so	Daniil Hladkov		Front End Back End	Kyiv

Рисунок 2.3 – База даних кандидатів ТОВ «СС-Інтерактив» (шаблон-копія)

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «СС-Інтерактив»

На рис. 2.4 розглянемо задіяні функціональні можливості Notion, що використовуються для організації рекрутингового процесу. Серед ключових

можливостей є створення динамічної бази кандидатів, де кожен запис містить детальну інформацію про кандидата: роль, статус на кожному етапі найму, контактну інформацію, відповідального менеджера та ключові навички.

Також важливо відзначити можливість візуалізації етапів рекрутингу, таких як «Screen», «Test Task», «Interview», які можна обрати та змінити одним натисканням. Крім того, в додатку задіяно можливість зберігання та прикріплення документів (наприклад, резюме) до профілю кандидата, а також позначення ключових навичок, що спрощує пошук і фільтрацію.

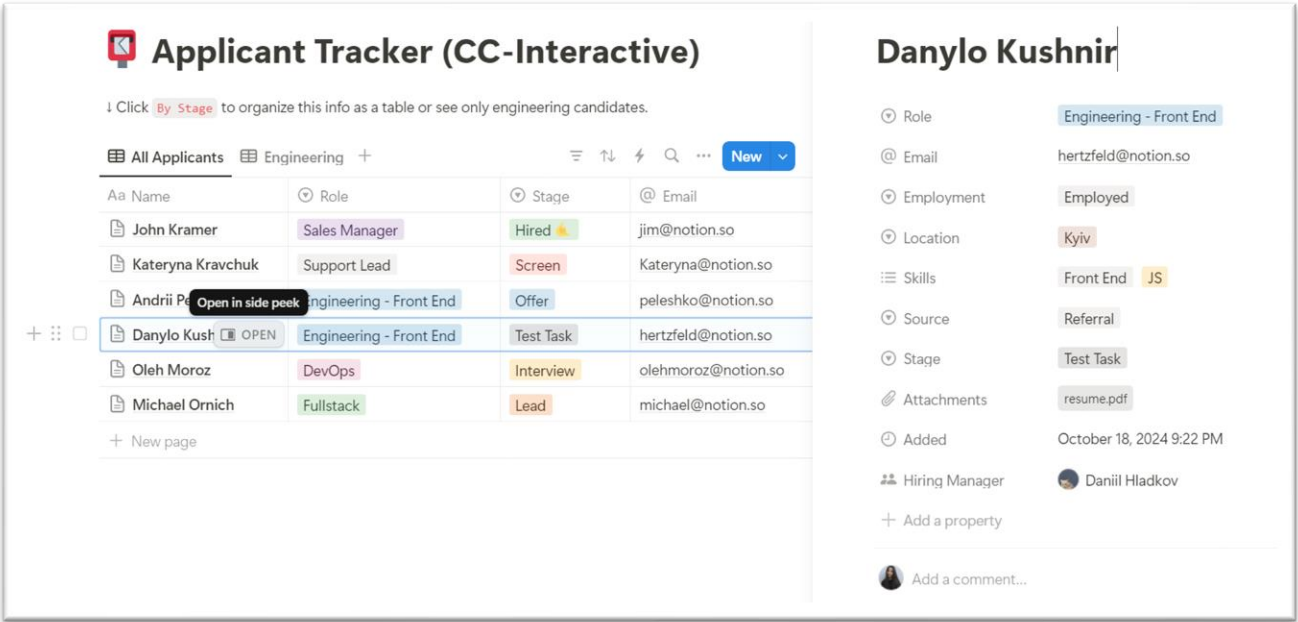


Рисунок 2.4 – База даних кандидатів ТОВ «СС-Інтерактив» (шаблон-копія)
Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «СС-Інтерактив»

При натисканні на ім'я кандидата в базі даних, що ведеться у Notion, відкривається окрема сторінка з детальною інформацією про відповідного кандидата. На цій сторінці відображається розширена інформація із датою додавання кандидата в базу, джерелом пошуку, поточним статусом працевлаштування тощо. При відкритті сторінки кандидата в Notion також надається можливість детально прописувати коментарі, які можуть використовуватися для фіксації додаткової інформації про кандидата або запису вражень після співбесіди. На індивідуальній сторінці також є можливість прописувати подальші дії щодо кандидата, такі як заплановані інтерв'ю, зустрічі

або тестові завдання. Рекрутер може додавати нагадування або завдання для себе або інших учасників процесу.

Отже, слід відзначити, що на кожній сторінці в Notion майже кожен елемент можна інтегрувати з іншими сторінками, розділами або елементами всередині платформи. Цей додаток є потужним інструментом, який дозволяє інтегрувати різні сервіси та ресурси, забезпечуючи зберігання всієї необхідної інформації щодо будь-якого процесу в єдиному інтерактивному та функціональному робочому просторі.

Для узагальнення висновків щодо технологій в рекрутингу IT-фахівців компанії «СС-Інтерактив» пропонуємо ознайомитися із SWOT-аналізом.

Таблиця 2.6 – SWOT-аналіз технологій в рекрутингу IT-фахівців компанії «СС-Інтерактив»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
- Використання соціального рекрутингу, зокрема Telegram для залучення активних і пасивних кандидатів; - Автоматизація за допомогою ІІІ (створення тестових завдань, питань для інтерв'ю тощо); - Надійний фактчекінг за допомогою OSINT-технологій; - Використання інструментів Google Meet, Google Forms для дистанційних інтерв'ю і тестів, та Google Sheets для баз даних кандидатів; - Використання Notion для інтеграції рекрутингових процесів.	- Відсутність єдиної бази кандидатів та стандартизації рекрутингового процесу; - Обмежена автоматизація Google Sheets для управління великими базами даних; - Висока залежність від Telegram як основного каналу залучення кандидатів.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
- Розширення функціоналу Notion для використання у повному циклі рекрутингу; - Інтеграція Notion з додатковими інструментами, такими як Slack, Calendly, Zapier для підвищення ефективності; - Розвиток бренду роботодавця для залучення пасивних кандидатів і підвищення конкурентоспроможності; - Подальша автоматизація процесів рекрутингу за допомогою нових технологій ІІІ.	- Зростаюча конкуренція за IT-таланти може ускладнити залучення висококваліфікованих фахівців; - Швидкі зміни технологій потребують додаткових інвестицій у навчання персоналу та оновлення інструментів; - Зміни в законодавстві можуть вплинути на використання OSINT для збору даних про кандидатів; - Можлива залежність від окремих платформ, таких як Telegram, які можуть втратити ефективність або змінити свою політику.

Джерело: на основі авторських досліджень

2.3. Оцінювання ефективності процесу рекрутингу ІТ-фахівців компанії «СС-Інтерактив»

Для того, щоб дати оцінку рекрутинговому процесу в ТОВ «СС-Інтерактив», необхідно розглянути основні етапи цього процесу в компанії у контексті ключових показників. Схематично, добір персоналу в «СС-Інтерактив» виглядає наступним чином:

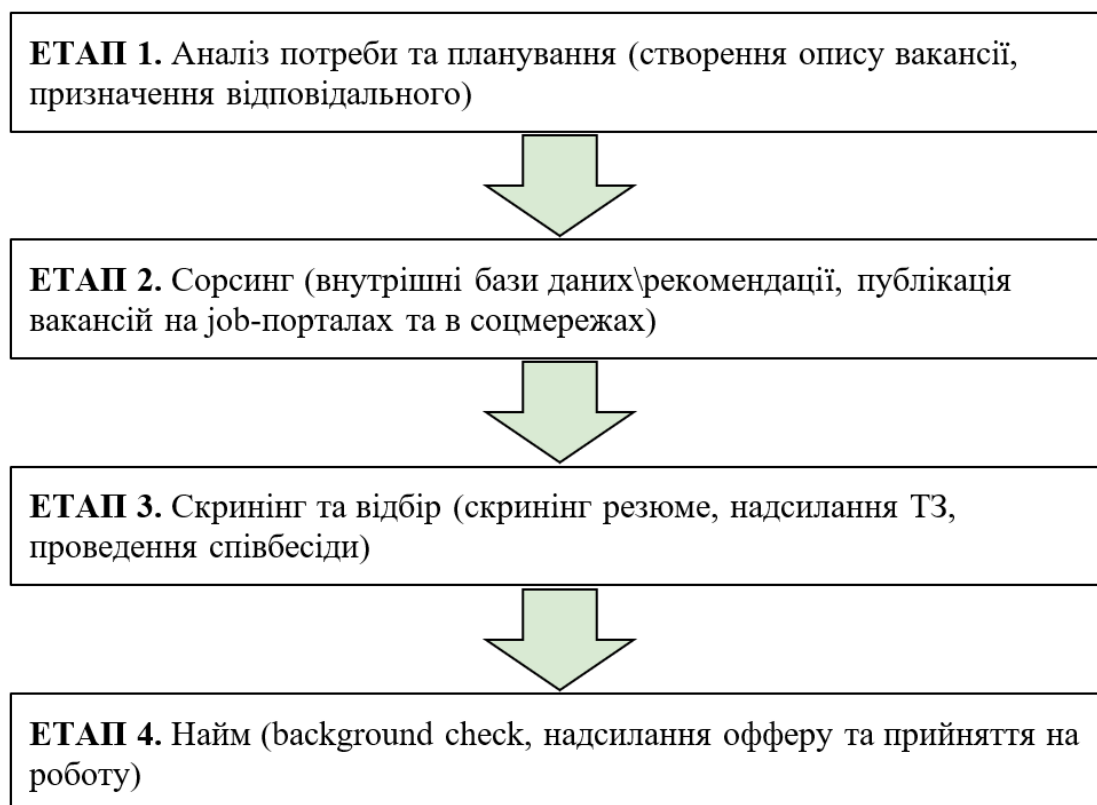


Рисунок 2.5 – Основні етапи підбору персоналу ТОВ «СС-Інтерактив»

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «СС-Інтерактив»

На першому етапі рекрутингового процесу в компанії «СС-Інтерактив» визначається відповідальний за найм. У більшості випадків функцію відповідального за наймання виконує рекрутер, який координує процес на всіх етапах — від аналізу потреби до проведення співбесід. В процес також можуть під'єднатися інші працівники, наприклад, для підготовки ТЗ та його перевірки. Аналіз потреб у нових працівниках здійснюється відповідно до запланованих проєктів та поточного навантаження на існуючих працівників, що дозволяє ефективно розподіляти ресурси компанії.

На другому етапі рекрутингового процесу особливу увагу слід приділити аналізу каналів та джерел пошуку кандидатів. Важливо оцінити ефективність кожного каналу, визначити, скільки часу було витрачено на пошук через той чи інший канал, а також скільки кандидатів було залучено через ці джерела за певний період.

Таблиця 2.7 – Канали пошуку кандидатів в ТОВ «СС-Інтерактив»

Джерела пошуку персоналу	Сутність	Середній час на пошук, днів	Переваги	Недоліки
Рекомендації від співробітників	Рекомендації на основі особистих або професійних контактів поточних працівників.	10	Швидкий пошук, висока ймовірність підбору кандидата, який впишеться в культуру компанії.	Обмежена кількість кандидатів, можливі конфлікти інтересів.
Професійні платформи для пошуку роботи (Djinni, Work.ua, Rabota.ua, DOU)	Розміщення вакансії на спеціалізованих платформах для пошуку роботи.	25	Широкий доступ до кваліфікованих кандидатів, простота публікації.	Конкуренція за кандидатів, додаткові витрати на публікацію оголошення.
Власний сайт компанії	Розділ "Кар'єра" або "Вакансії" на офіційному сайті компанії може слугувати джерелом для залучення кандидатів.	34	Мінімальні витрати на розміщення вакансій, орієнтація на тих, хто цікавиться компанією.	Низька кількість відгуків, обмежена видимість вакансії за межами сайту компанії.
Соціальні мережі (Instagram, LinkedIn, Facebook, Telegram)	Пошук кандидатів через соціальні мережі шляхом публікації вакансій, таргетованих оголошень або особистих звернень.	18	Широка аудиторія, можливість таргетованої реклами, швидке поширення інформації.	Потрібні додаткові ресурси для управління рекламними кампаніями, можлива низька якість кандидатів.

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «СС-Інтерактив»

Проаналізувавши таблицю 2.7 можемо зробити висновок, що найбільш швидким та ефективним методом залучення кандидатів в ТОВ «СС-Інтерактив» є рекомендації від співробітників (серед всіх джерел пошуку). Підхід забезпечує не лише швидкий пошук, але й високу відповідність кандидата корпоративній культурі, що знижує ризики невідповідності на етапі адаптації та мінімізує ризик звільнення. Проте, цей метод обмежений кількістю доступних кандидатів та не завжди може задовольнити потреби компанії. Найменш ефективним джерелом пошуку кандидатів виявляється використання власного сайту компанії. Це

пов'язано з кількома факторами, які суттєво обмежують його ефективність. По-перше, сайт компанії має обмежену видимість за межами існуючої аудиторії. Потенційні кандидати, які не знають про існування компанії або не зацікавлені у ній, навряд чи будуть відвідувати її веб-ресурси без додаткових маркетингових зусиль. По-друге, розділ "Кар'єра" на сайті компанії не отримує такого ж високого рівня трафіку, як професійні платформи для пошуку роботи або соціальні мережі. Крім того, процес оновлення та підтримки актуальності вакансій на сайті компанії «СС-Інтерактив» не є пріоритетним, що майже унеможливлює добір персоналу через цей канал.

Пропонуємо далі проаналізувати ефективність різних джерел пошуку кандидатів у контексті кількості доданих до пулу кандидатів та прийнятих на роботу. Дані, представлені в таблиці 2.8, охоплюють період 2022-2024 (станом на листопад 2024 року) та демонструють, наскільки кожне джерело сприяє успішному працевлаштуванню кандидатів.

Таблиця 2.8 – Ефективність джерел пошуку кандидатів в ТОВ «СС-Інтерактив»

Джерело	Додано кандидатів	Прийнято на роботу	Ефективність джерела, %
Рекомендації	15	13	86,67
Job-портали (Djinni, DOU, Work.ua тощо)	19	4	21,05
Сайт компанії	2	0	0,00
Соцмережі (Telegram, Facebook, LinkedIn)	9	4	44,44

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «СС-Інтерактив»

Отже, рекомендації від співробітників є найбільш ефективним джерелом пошуку кандидатів з показником 86,67%. Такий високий рівень успішності обумовлений тим, що рекомендації часто надають працівники, які добре знайомі з потребами компанії та можуть рекомендувати кандидатів, відповідних її корпоративній культурі й вимогам. Для компанії це не тільки ефективно, але й вигідно, тому що компанія отримує можливість залучати фахівців без необхідності витрачати значні ресурси на рекламу, розміщення вакансій на зовнішніх платформах або проведення тривалих пошукових кампаній тощо. Також, новий

працівник з більшою імовірністю буде заздалегідь ознайомлений з тонкощами роботи в компанії. Таким чином, знижується ризик звільнення через невідповідність очікуванням, що підвищує рівень утримання кадрів.

З точки зору оцінки ефективності джерел, треба розглянути також вартість певних каналів.

Таблиця 2.9 – Вартість рекрутингових джерел ТОВ «СС-Інтерактив»

Канал	Вартість (грн)	Кількість кандидатів, що відгукнулися	Вартість на одного кандидата (грн)
DOU	4440 (120 доларів)	12	370
Djinni	10800 (300 доларів)	6	1800
Telegram	1800	8	225
LinkedIn	0	1	0

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «СС-Інтерактив»

Аналіз даних таблиці 2.9 показує значні відмінності в ефективності з точки зору витрат на залучення одного кандидата. Безкоштовний канал (компанія не користується платними сервісами), як LinkedIn, є найбільш економічним варіантом для компанії, проте через нього було отримано всього один відгук. Платні канали мають різний рівень рентабельності. Так, Telegram і DOU демонструють нижчі витрати на одного кандидата порівняно з Djinni, тому є найбільш ефективними каналами з точки зору співвідношення вартості та кількості залучених кандидатів.

Наступним, на етапі відбору кандидатів, важливим інструментом оцінки професійних навичок є тестові завдання (ТЗ), які дозволяють виявити рівень технічної підготовки та здатність вирішувати конкретні задачі, пов'язані з майбутньою роботою. В компанії «СС-Інтерактив» ТЗ створюється здебільшого працівниками рівня Senior, стаж роботи яких дорівнює в середньому 5-6 років. Для створення ТЗ використовуються як реальні поточні завдання, так і спеціально розроблені під певну проблему або задачу. Як зазначалося автором раніше, ТЗ часто створюється за допомоги ІІІ, що значно скорочує час без втрати якості (за умови наявності навичок роботи з ІІІ, вміння створювати правильний запит тощо), таким чином впливаючи на швидкість та ефективність рекрутингового процесу. В

таблиці нижче представлено аналіз проходження тестових завдань кандидатами на різні позиції, включаючи показники успішності виконання завдань.

Таблиця 2.10 – Аналіз виконання тестових завдань кандидатами на позиції в ТОВ «СС-Інтерактив»

Позиція	Кандидати, які отримали тестове завдання	Кандидати, які виконали завдання	Відсоток виконання	Успішно пройшли тестування	Відсоток успіху
Junior QA Specialist	15	12	80%	8	66.67%
Middle Backend Developer	10	7	70%	5	71.43%
Fullstack Developer	8	6	75%	4	66.67%
RPA Developer	12	9	75%	6	66.67%

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «СС-Інтерактив»

Проаналізувавши дані таблиці 2.10 можемо зробити висновок, що середній відсоток виконання тестових завдань варіюється в межах 70-80% залежно від позиції. Можна зробити висновок, що достатньо високий рівень залученості кандидатів до процесу відбору, що позитивно впливає на загальну ефективність рекрутингу. Важливим є те, що дані про успішність тестових завдань дають можливість оптимізувати подальші етапи рекрутингу. Наприклад, кандидати, які успішно проходять цей етап, мають високий шанс отримати оффер, що скорочує загальний час закриття вакансії. Таким чином, ефективність виконання тестових завдань прямо корелює з ефективністю всього процесу рекрутингу, дозволяючи компанії залучати кваліфіковані кадри з мінімальними затратами часу та ресурсів.

Не менш важливим показником є вартість наймання, оскільки він відображає витрати, пов'язані із залученням нових працівників. Вона залежить як від внутрішніх, так і від зовнішніх витрат. До внутрішніх витрат в компанії «СС-Інтерактив» належать витрати на оплату праці рекрутерів, адміністративні витрати та витрати на технології для управління процесом найму. Зовнішні витрати включають оплату за розміщення вакансій на платформах, а також витрати на маркетинг для бренду роботодавця. Аналіз вартості наймання дозволяє компанії оцінити ефективність використання ресурсів та виявити можливості для оптимізації рекрутингових процесів.

Таблиця 2.11 – Динаміка вартості наймання одного кандидата, грн

Категорія персоналу	2022	2023	2024
Керівники	10980	11500	11870
Junior	7350	7800	8250
Middle	9435	9800	10250
Senior	11345	12000	12550
Загалом (середній показник)	9255	9775	10280

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «СС-Інтерактив»

Середній час закриття вакансій є важливою метрикою, яка дозволяє оцінити оперативність та ефективність рекрутингового процесу компанії. Аналіз цієї метрики допомагає виявити, наскільки швидко вдається заповнити певні позиції, а також визначити ті посади, які потребують більше часу для найму. Розглянемо середній час закриття основних вакансій у компанії «СС-Інтерактив» протягом 2022-2024 років для кращого розуміння змін в ефективності процесу наймання на різні ролі.

Таблиця 2.12 – Середній час закриття вакансій ТОВ «СС-Інтерактив»

Середній час закриття вакансій			
Посада	2022	2023	2024
Sales Manager	20	18	18
RPA Developer	30	27	25
QA Specialist	28	23	26
Customer Support	17	23	20
Backend Developer	38	35	15

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «СС-Інтерактив»

Аналіз даних таблиці 2.12 свідчить про загальну тенденцію до скорочення часу наймання на певні позиції, що вказує на покращення ефективності рекрутингового процесу. Так, для таких посад, як Sales Manager та RPA Developer, спостерігається стабільне зменшення часу найму. Проте для позиції QA Specialist час наймання дещо зріс у 2024 році, що може свідчити про складнощі в залученні відповідних кандидатів або зміни в вимогах до ролі.

Наступна метрика – час наймання – є важливою з точки зору аналізу швидкості і результативності процесу підбору персоналу, що також вказує на потенційні проблемні аспекти в рекрутинговій стратегії компанії. Аналіз часу наймання дозволяє виявити можливі прогалини та вдосконалити окремі етапи

процесу залучення кандидатів. Більш того, чим коротший час найму, тим більше позитивного досвіду кандидата. Далі пропонується розглянути показник часу наймання на прикладі двох вакансій, що були актуальними у період 2022-2024 років.

Таблиця 2.13 – Час наймання вакансії RPA Developer в ТОВ «СС-Інтерактив»

Вакансії	RPA Developer						
	Значення показників за роками (2022-2024)			Абс.відх., (+/-)		Відн. відх., %	
Дата подання заявки	06.06.2022	10.02.2023	12.01.2024	x	x	x	x
Дата закриття вакансії (прийняття офферу)	03.07.2022	13.03.2023	11.02.2024	x	x	x	x
Тривалість заповнення вакансії, дні	27	31	30	4	-1	14,8	-3,2
Загальна кількість претендентів, осіб	12	18	22	6	4	50,0	22,2

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «СС-Інтерактив»

Таблиця 2.14 – Час наймання вакансії QA Specialist в ТОВ «СС-Інтерактив»

Вакансії	QA Specialist						
	Значення показників за роками (2022-2024)			Абс.відх., (+/-)		Відн. відх., %	
Дата подання заявки	14.10.2022	02.03.2023	15.03.2024	x	x	x	x
Дата закриття вакансії (прийняття офферу)	08.11.2022	25.03.2023	08.04.2024	x	x	x	x
Тривалість заповнення вакансії, дні	25	23	24	-2	1	-8,0	4,3
Загальна кількість претендентів, осіб	10	14	23	4	9	40,0	64,3

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «СС-Інтерактив»

Отже, проаналізувавши дані таблиць 2.13 та 2.14 можемо зробити висновок, що для RPA Developer спостерігається збільшення тривалості заповнення вакансії у 2023 році, але зниження в 2024 році, що може свідчити про певне покращення процесу наймання або оптимізацію стратегії рекрутингу. Водночас, кількість претендентів на цю позицію поступово зростає, що вказує на зростання популярності та привабливості вакансії. Щодо вакансії QA Specialist, час наймання коливається, зменшуючись у 2023 році, але дещо зростаючи в 2024 році. Це може вказувати на зміни в умовах ринку або на складність пошуку кандидатів з відповідними кваліфікаціями. Однак, різке зростання чисельності претендентів у 2024 році може свідчити про покращення привабливості вакансії або ефективності залучення кандидатів через нові канали.

Далі пропонується проаналізувати лійку рекрутингу, яка є типовою для посад, що були закриті через такі джерела, як соціальні мережі та job-портали, на прикладі посади RPA Developer:

- ➔ 1.25:1 – на кожні 1.25 резюме було відібрано одне для подальшого розгляду (15 резюме на 12 відібраних)
- ➔ 2:1 – кожні 2 відібрані резюме привели до одного успішного виконання тестового завдання (12 відібраних резюме, 6 виконаних тестових завдань)
- ➔ 1:1 – всі кандидати, які успішно пройшли тестове завдання, були запрошені на співбесіду (6 виконаних тестових завдань, 6 співбесід)
- ➔ 3:1 – кожні 3 співбесіди привели до одного кандидата, що дійшов до фіналу (6 співбесід, 2 кандидати на фіналі)
 - ➔ 1:1 – кожен кандидат на фіналі отримав оффер (2 фіналісти, 2 оффери)
- ➔ 2:1 – на кожні два оффери прийнято лише одного кандидата (2 оффери, 1 прийнятий на роботу)

Таким чином, можна зробити висновок про два «вузьких», тобто неефективних місця, в рекрутинговому процесі компанії, а саме:

1. Після співбесіди (3:1) – лише два кандидати з шести дійшли до фінального етапу. Це може свідчити про те, що відсутність первинного інтерв'ю, спрямованого на оцінку soft skills, негативно впливає на загальну ефективність процесу рекрутингу. На даному етапі компанія проводить співбесіду лише після виконання тестового завдання для обговорення результатів та оцінки навичок кандидата. Проте, тестове завдання не завжди відображає реальні компетенції,

оскільки деякі кандидати можуть виконувати його не самостійно, і це може стати очевидним лише під час співбесіди після тестування. В результаті, це призводить до значних втрат часу на добір кандидатів, що знижує ефективність процесу. Можливим рішенням є впровадження короткого первинного інтерв'ю, що дозволить попередньо оцінити як технічні навички, так і soft skills кандидата. Крім того, варто розглянути можливість виконання тестового завдання в реальному часі під час технічної співбесіди для забезпечення об'єктивності оцінки та виявлення справжнього рівня компетентності кандидата.

2. Після надсилання офферу (2:1) – лише один кандидат з двох прийняв оффер. Це може вказувати на недостатню привабливість пропозиції від компанії. Рішенням може бути перегляд умов офферу, аналіз ринку щодо конкурентоспроможності зарплати та умов роботи, а також покращення комунікації з кандидатами щодо переваг роботи в компанії.

Згідно лійки рекрутингу також можна визначити відсоток прийнятих офферів (Offer acceptance rate), який дорівнює 0.5 (або 50%) – з двох офферів лише один був прийнятий. Це середній показник, який свідчить про те, що пропозиції компанії потребують покращення для підвищення рівня прийняття офферів.

З точки зору вищезгаданої проблеми, пропонується розглянути мотиваційний пакет компанії.

Таблиця 2.15 – Види мотивації в ТОВ «СС-Інтерактив»

Перелік видів матеріальної мотивації	Перелік видів нематеріальної мотивації
Бонуси та премії за досягнення цілей	Гнучкий графік роботи
Оплата понаднормованих годин	Додаткові дні відпустки, day off, sick leave
Оплата курсів підвищення кваліфікації	Корпоративні заходи, воркшопи, тимбілдинги

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «СС-Інтерактив»

Мотиваційний пакет компанії «СС-Інтерактив» включає як матеріальні, так і нематеріальні стимули, які сприяють залученню працівників та підтримці їхньої продуктивності. Такий набір є прийнятним і сприяє формуванню позитивного робочого середовища. Водночас, для забезпечення конкурентоспроможності

компанії на ринку праці в ІТ-сфері цього пакета недостатньо. Компанії доцільно розширити мотиваційні заходи, зокрема додати такі компоненти, як медичне страхування, програми менторства, доступ до спеціалізованих ІТ-ресурсів чи бонусні програми для технічного розвитку, що дозволить залучати та утримувати висококваліфікованих фахівців, які є критично важливими для успішного функціонування компанії в динамічному ІТ-середовищі.

Також одним із чинників, що може суттєво впливати на рівень прийняття офферів, є вплив бренду роботодавця. На даний момент компанія «СС-Інтерактив» недостатньо представлена в соціальних мережах та не реалізує систематичних заходів для просування себе як привабливого роботодавця. Відсутність активної роботи над формуванням позитивного бренду серед потенційних кандидатів, а також залучення працівників до створення корпоративного іміджу, обмежує можливості компанії у пошуку нових фахівців та зміцненні своєї конкурентної позиції на ринку праці.

Таким чином, ефективність рекрутингового процесу в компанії «СС-Інтерактив» має потенціал для суттєвого покращення. На основі проведеного аналізу видно, що компанія має ефективні для себе канали залучення кандидатів, такі як рекомендації співробітників. Однак, існують певні вузькі місця, які стримують досягнення максимальної ефективності процесу.

Для узагальнення основних проблем в рекрутингу компанії було розроблено таблицю 2.16, яка демонструє ключові недоліки та причини їхнього виникнення, таким чином дозволяючи систематизувати проблемні питання, які потребують вирішення для підвищення ефективності рекрутингового процесу.

Таблиця 2.16 – Узагальнення проблем та їх причин у рекрутинговому процесі ТОВ «СС-Інтерактив»

Проблема	Причина
Обмежений доступ до різноманітних кандидатів	Основний акцент на Telegram та рекомендації від співробітників, ігнорування популярних професійних платформ, таких як DOU, Djinni, LinkedIn.
Низький рівень автоматизації рекрутингових процесів	Використання інструментів, які не інтегровані між собою (Google Sheets, Google Forms, Notion), що ускладнює роботу з великими обсягами даних.

Продовження таблиці 2.16

Високий рівень відмов від офферів	Низька конкурентоспроможність мотиваційного пакета, недостатній рівень комунікації щодо переваг роботи в компанії.
Відсутність систематичної роботи з плинністю кадрів та загального моніторингу	Відсутність аналізу причин звільнень, нездатність вчасно реагувати на проблеми, що впливають на утримання працівників.
Недостатнє використання технологій штучного інтелекту	Обмежене використання ШІ для автоматизації рутинних завдань, на кшталт аналізу резюме та створення питань для інтерв'ю.
Низький рівень розвитку бренду роботодавця	Відсутність цільової стратегії просування компанії як привабливого роботодавця у соціальних мережах та професійних спільнотах.

Джерело: сформовано автором на основі аналізу діяльності компанії «СС-Інтерактив»

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ РЕКРУТИНГУ ІТ-ФАХІВЦІВ В «СС-ІНТЕРАКТИВ»

3.1. Проєкт заходів щодо поліпшення рекрутингового процесу ТОВ «СС-Інтерактив»

Успішний рекрутинг є критичним елементом розвитку компанії, оскільки забезпечує організацію кваліфікованими кадрами, необхідними для досягнення стратегічних цілей. Сучасний рекрутинговий процес все більше спирається на технологічні рішення, які дозволяють оптимізувати час і ресурси, залучати найкращих фахівців і забезпечувати високу якість найму. У цьому контексті, для компанії ТОВ «СС-Інтерактив», що діє в умовах швидкозмінного ринку ІТ, важливо впроваджувати новітні підходи та засоби автоматизації, які відповідають сучасним стандартам галузі.

Запропоновані далі заходи зосереджені на підвищенні рівня технологічної підтримки рекрутингу, а також на впровадженні структурованих та комплексних рішень, які забезпечують узгодженість і високу якість процесу на всіх його етапах. Водночас акцент робиться на підвищенні автоматизації, стандартизації та моніторингу процесу, а також на таких суміжних факторах, як імідж компанії як привабливого роботодавця.

Нижче представлено конкретні проблемні місця та пропозиції щодо поліпшення рекрутингового процесу, а також рекомендації щодо використання сучасних технологій для досягнення максимальної ефективності підбору персоналу в компанії.

1. Використання спеціалізованих job-порталів для залучення кандидатів

Розширення джерел пошуку та залучення кандидатів є однією з ключових потреб компанії «СС-Інтерактив» у процесі вдосконалення рекрутингової стратегії. Зосередження зусиль переважно на каналі Telegram та рекомендаціях співробітників має свої переваги, однак обмежує доступ до ширшої аудиторії, оскільки значна частина професійних кандидатів, особливо в ІТ-сфері, віддає

перевагу спеціалізованим платформам, як-от DOU, Djinni, LinkedIn. Ці ресурси є більш популярними серед фахівців і часто є першими майданчиками, на які звертають увагу потенційні кандидати під час пошуку роботи. Також особливо важливим є усунення цієї проблеми з огляду на те, що ТОВ «СС-Інтерактив» прагне залучати кваліфікованих фахівців з різних країн, де Telegram не є основною платформою як для професійного спілкування або пошуку роботи, так і для особистого користування. Наприклад, у багатьох європейських країнах та США більш популярними є LinkedIn, Djinni та інші професійні платформи. Більш того, подібні професійні ресурси пропонують низку інструментів, які полегшують процес відбору кандидатів, включаючи фільтрацію за компетенціями, досвідом та іншими критеріями. Таким чином, процес добору стає більш таргетованим і дозволяє швидше знаходити релевантних кандидатів.

Отже, покроковими діями, які компанія «СС-Інтерактив» може реалізувати для вирішення першої проблеми є:

- провести дослідження популярних каналів для пошуку роботи серед ІТ-фахівців та з'ясувати, які платформи (DOU, Djinni, LinkedIn тощо) найбільш популярні серед кандидатів, яких шукає компанія;
- залучити копірайтера або рекрутера до роботи по створенню привабливого опису кожної позиції, акцентуючи увагу на перевагах роботи в компанії, корпоративній культурі та кар'єрних перспективах;
- підлаштувати текст вакансії під вимоги та аудиторію кожної платформи: якщо в Телеграм цінується відносна неформальність та стислість, то для LinkedIn або Djinni більш доцільно буде писати формально;
- продовжувати імплементувати сучасні технології в процес пошуку та залучення для оптимізації процесів та автоматизації рутинних завдань. Так, наприклад, нижче наведено приклади використання ІІІ:

Таблиця 3.1 – Імплементация ІІІ в процес пошуку та залучення кандидатів

Варіанти імплементации ІІІ

Продовження таблиці 3.1

Створення описів вакансій	ІІІ може полегшити створення привабливих і оптимізованих текстів вакансій, що враховують специфіку вимог для кожної платформи, включаючи стиль і ключові слова, які сприятимуть збільшенню видимості вакансії та кращому залученню кандидатів.
Аналіз даних	ІІІ можна застосовувати для аналізу великих масивів даних про кандидатів. Таким чином, компанія буде мати можливість швидше та точніше обробляти резюме, фільтрувати за критеріями релевантності, а також надавати рекрутеру рекомендації щодо кандидатів, які найбільше відповідають вимогам. Таким чином спрощується управління великим потоком заявок та економить час рекрутера, дозволяючи йому зосередитися на більш стратегічних етапах процесу.
Інтеграція ІІІ та аналітичних інструментів для моніторингу ефективності каналів	Використання ІІІ у поєднанні з аналітичними інструментами дозволяє відстежувати продуктивність кожного каналу залучення кандидатів. Такі системи можуть автоматично збирати та обробляти дані щодо витрат на кожен канал, відстежувати кількість і якість отриманих заявок, а також їхній відсоток проходження кожного етапу відбору. Завдяки цьому компанія отримує можливість оптимізувати бюджет та зосередитися на каналах, які приносять найбільше якісних кандидатів.

Джерело: на основі авторських досліджень

Серед інших технологій актуальними є розширення в браузері для швидкого аналізу профілів кандидатів. Наприклад, веб-розширення GlossaryTech автоматично виділяє технічні терміни та навички в профілях кандидатів на платформах, таких як LinkedIn, GitHub чи інших професійних сайтах, що дає змогу рекрутеру миттєво побачити релевантні навички без потреби в глибокому зануренні в профіль.

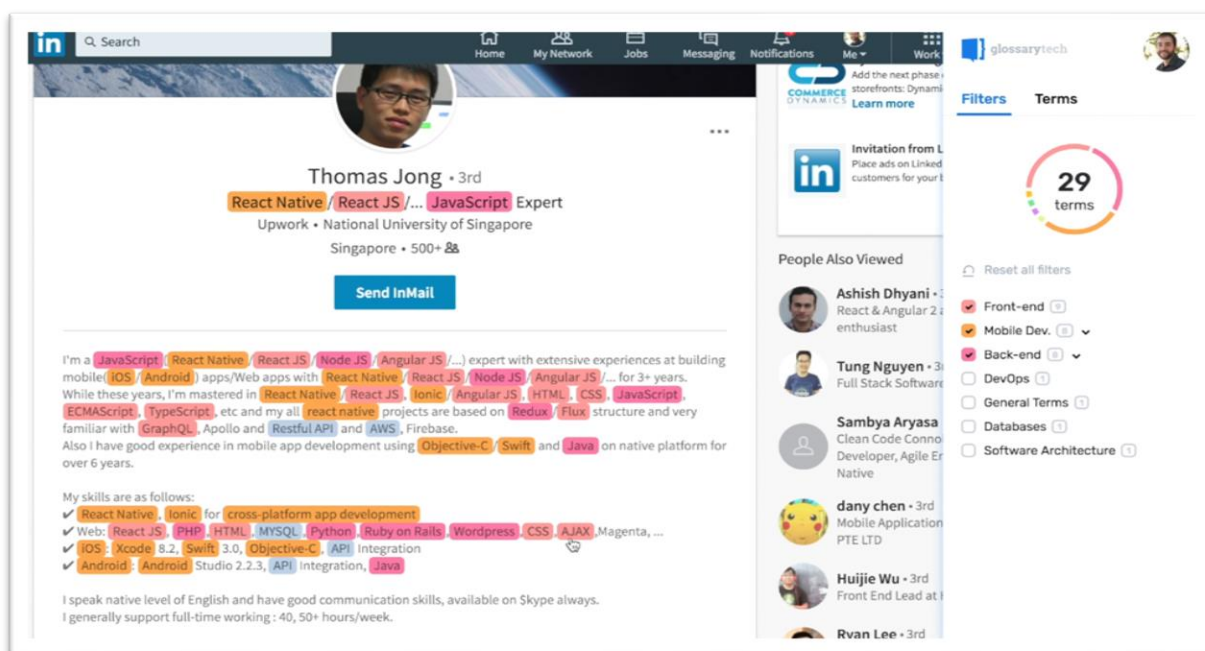


Рисунок 3.1 – веб-розширення GlossaryTech [60]

2. Відсутність єдиної бази та стандартизації процесу рекрутингу

Дана проблема є однією з основних перешкод у підвищенні ефективності добору персоналу в ТОВ «СС-Інтерактив». Відсутність централізованої системи управління даними призводить до розрізненості інформації, затримок у процесі відбору та зниження якості взаємодії між відповідальними за рекрутинг. Наразі інформація про кандидатів може бути збережена у різних форматах і додатках, зокрема частково в Google Sheets, Google Doc, Notion, але такий підхід ускладнює доступ до повної картини під час оцінки кандидатів та планування ресурсів.

Основним кроком для вирішення є вибір системи для управління даними про кандидатів. Доцільно розглянути варіант використання Notion як основного інструменту, що дозволить інтегрувати різні етапи процесу наймання в єдиному інтерфейсі.

Далі пропонується розробити стандартні шаблони для зберігання інформації про кандидатів, впровадити структуровану базу даних та правила ведення Notion, щоб уніфікувати процес.

3. Розширення комунікацій з кандидатами

У процесі рекрутингу в компанії «СС-Інтерактив» спостерігається значний недолік у комунікаціях з кандидатами на різних етапах. Зокрема, відсутність

першого інтерв'ю призводить до того, що кандидати одразу отримують тестове завдання (ТЗ) без попередньої оцінки їхніх soft skills та відповідності культури компанії. Відсутність початкової комунікації часто стає причиною того, що на технічному інтерв'ю виявляється невідповідність кандидата вимогам компанії або його професійним компетенціям, що можна було б уникнути, організувавши первинне інтерв'ю. Також в компанії не існує чіткої політики щодо комунікації на наступних етапах: кандидати нерідко залишаються без зворотного зв'язку після інтерв'ю або виконання ТЗ, що може створити негативне враження про компанію.

Відсутність налагодженої комунікації з кандидатами може викликати такі труднощі:

- Недостатня обізнаність кандидатів про етапи процесу найму. Кандидати часто не знають, на якому етапі перебуває їхня заявка, що може призвести до відчуття невизначеності та втрати інтересу.

- Відсутність зворотного зв'язку після кожного етапу відбору. Якщо кандидат не отримує детальний зворотний зв'язок, це може створити враження недостатньої прозорості та низької залученості компанії у процес найму.

- Слабка комунікація в перехідні моменти процесу наймання (наприклад, між початковим відбором і співбесідою) часто знижує загальну привабливість компанії для кандидатів.

Отже, далі пропонується розглянути основні рекомендації по вирішенню:

- 1) Проведення короткого початкового інтерв'ю, що дозволить оцінити базові soft skills та з'ясувати мотивацію кандидата.

- 2) Впровадити шаблони для зворотного зв'язку, зокрема визначити строки надання зворотного зв'язку для кожного етапу (наприклад, надання результатів первинного інтерв'ю протягом 24 годин, а результатів технічного інтерв'ю — протягом 48 годин).

- 3) Застосувати інструменти чат-бота для початкової комунікації та відповіді на запитання кандидатів

4) Проводити опитування після завершення процесу відбору. Кожен кандидат, незалежно від результату, може пройти коротке опитування, яке дозволить компанії зібрати інформацію про досвід взаємодії з рекрутерами та загальне враження від процесу найму.

5) Підтримка довгострокових відносин з відхиленими кандидатами: запропонувати їм залишатися в базі кандидатів компанії для можливих майбутніх відкритих позицій, що також розширює пул потенційних кандидатів на майбутнє.

4. Запровадження системи моніторингу якості рекрутингу

На даний момент у компанії «СС-Інтерактив» відсутні чіткі правила та системи відстеження ключових показників якості рекрутингу. Це створює значні труднощі у вимірюванні ефективності кожного етапу процесу наймання та обмежує можливості для оптимізації діяльності з підбору кадрів.

Досягнення ефективної системи моніторингу якості рекрутингу в компанії «СС-Інтерактив» вимагає запровадження систематичного вимірювання основних рекрутингових метрик із визначеною періодичністю.

Для моніторингу якості рекрутингового процесу доцільно використовувати Notion, де збережена база даних кандидатів, і де є можливість створення аналітичних панелей (dashboard), що забезпечуватиме швидкий доступ до актуальних показників.

Необхідною в тому числі є регулярна звітність, тому треба визначити конкретні строки для складання звітів, що відображають прогрес за основними метриками (наприклад, щоквартальні звіти). На основі звітів можна оперативно вносити корективи в рекрутинговий процес, виявляючи слабкі місця на кожному етапі та знаходячи способи їх усунення.

5. Розвиток бренду роботодавця

Розвиток бренду роботодавця має безпосередній вплив на ефективність рекрутингового процесу. Позитивний імідж компанії значно підвищує зацікавленість кандидатів, сприяє їхньому залученню та підвищує рівень довіри до підприємства. Потенційні кандидати звертають увагу на те, як компанія представлена на ринку праці, її корпоративну культуру, кар'єрні можливості та

соціальні ініціативи. Для компанії з добре розвиненим брендом роботодавця значно легше залучати висококваліфікованих фахівців, оскільки вона сприймається як привабливе місце для роботи.

У випадку ТОВ «СС-Інтерактив» бренд роботодавця ще недостатньо розвинений, що зменшує привабливість компанії в очах потенційних кандидатів і, як наслідок, обмежує доступ до широкого пулу талантів.



Рисунок 3.2 – Шляхи розвитку бренду ТОВ «СС-Інтерактив»

Джерело: на основі авторських досліджень

6. Запровадження системи надання фідбеку при звільненні

Проблема, з якою стикається компанія «СС-Інтерактив», полягає у відсутності зворотного зв'язку від працівників при звільненні. Таким чином обмежується можливість компанії розуміти причини плинності кадрів та вдосконалювати внутрішні процеси. Запровадження системи надання фідбеку при звільненні дозволить збирати важливу інформацію щодо досвіду працівників, їхнього рівня задоволеності роботою та можливих причин звільнення.

Проведення фінальних інтерв'ю або анонімних опитувань серед тих, хто залишає компанію є головним рішенням в даному випадку, що допоможе виявити потенційні проблеми в управлінні персоналом, адаптації, робочих умовах або морально-психологічному стані колективу.

7. Перегляд мотиваційного пакета

Ефективний мотиваційний пакет має не тільки забезпечувати конкурентний рівень заробітної плати, а й містити інші переваги, важливі для сучасних працівників: гнучкі умови праці, можливості професійного розвитку, доступ до навчальних ресурсів, бонусні програми та медичне страхування. Перегляд і вдосконалення мотиваційного пакета дозволять компанії підвищити привабливість офферів, що своєю чергою зменшить кількість відхилених пропозицій і забезпечить якісний склад команди.

Отже, вищезгадані проблеми та запропоновані рішення охоплюють як тактичні, так і стратегічні аспекти процесу найму, підвищуючи його гнучкість і орієнтованість на залучення якісних фахівців. Ключова цінність полягає у використанні технологій, таких як штучний інтелект, інтегровані аналітичні інструменти та існуючі у використанні програми, що дозволяють зекономити час та збільшити продуктивність рекрутинг-процесу.

3.2. Notion як інструмент автоматизації рекрутингового процесу в невеликій компанії: рекомендації по застосуванню

Notion – це гнучка платформа, яка поєднує функції управління проєктами, створення баз даних, ведення записів і управління завданнями. Вона дозволяє інтегрувати текстові документи, таблиці, бази даних, дошки для трекінгу завдань, аналітичні інструменти й багато інших функцій в одному просторі. Notion часто використовується як інструмент для організації роботи, управління проєктами та планування. У рекрутингу він може замінити класичні ATS завдяки своїм можливостям зберігати та структурувати дані про кандидатів, автоматизувати процеси й створювати шаблони для листування. Платформа ідеально підходить для малого і середнього бізнесу, оскільки є доступною, гнучкою та універсальною. Це робить її вигідною для стартапів та невеликих компаній, які потребують автоматизації, але не готові інвестувати значні кошти в спеціалізоване програмне

забезпечення. Notion забезпечує гнучкість і адаптивність для всіх HR-процесів, від рекрутингу до управління проектами, що дозволяє компанії централізовано керувати даними й процесами.

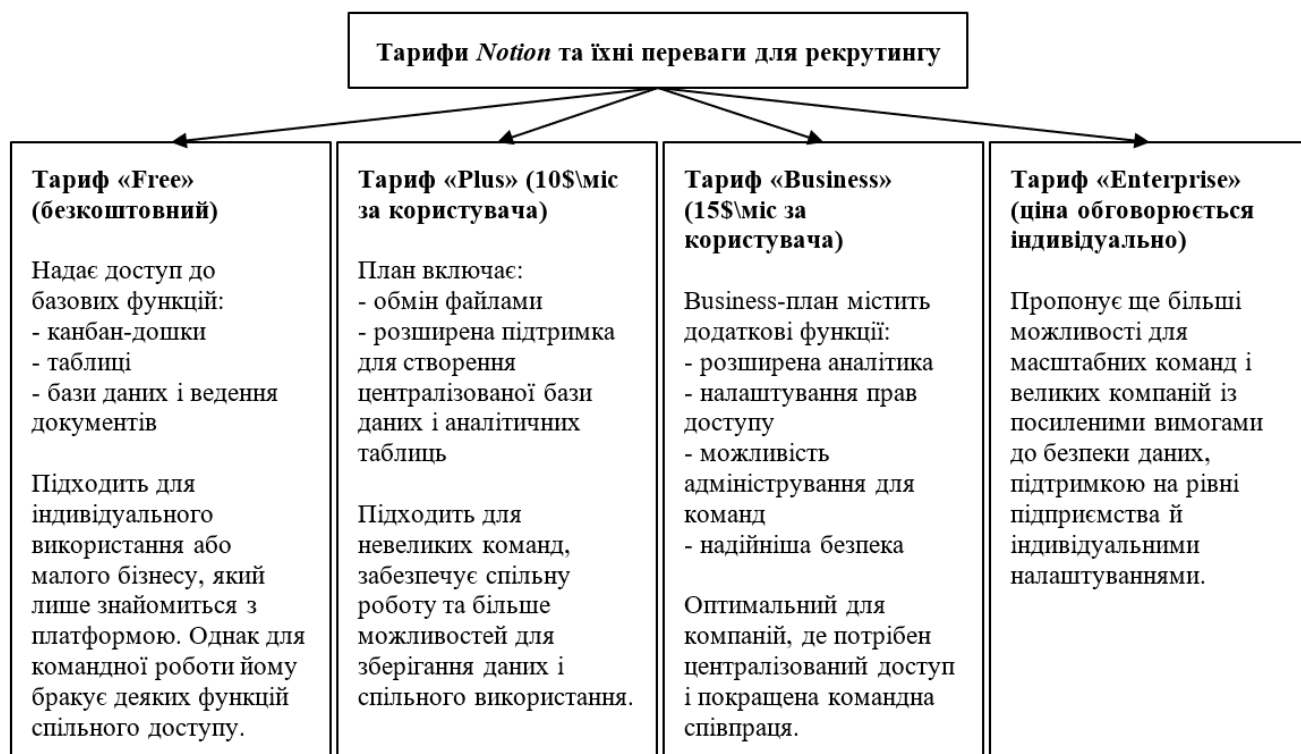


Рисунок 3.3 – Тарифи Notion та їхні переваги

Джерело: розроблено автором на основі [52]

Треба врахувати, що штучний інтелект у Notion не входить у жоден із базових планів, але його можна додати за додаткову плату – 8 доларів США на місяць на кожного користувача, що дозволяє скористатися можливостями ШІ для автоматизації створення текстів, шаблонів для листування, аналізу даних тощо.

Загальними перевагами Notion для невеликої компанії порівняно з класичними ATS-системами є:

- **Централізація HR-процесів.** На відміну від ATS-систем, які в основному спрямовані на рекрутинг, Notion дозволяє організувати роботу всіх HR-процесів в одному середовищі. Наприклад, компанія може створити сторінку з інформацією для працівників, розділи з бюджетування, управлінням кадрами, аналітикою, рекрутингом тощо.

- **Гнучкість і адаптивність.** Notion дозволяє створювати та адаптувати шаблони, форми, бази даних відповідно до специфічних потреб компанії, що особливо важливо для малих команд з обмеженими ресурсами.

- **Інтеграція з іншими інструментами.** Notion може інтегруватися з інструментами Google (Google Calendar, Google Sheets) та іншими платформами, такими як Slack і Zapier, що забезпечує автоматизацію та синхронізацію процесів.

- **Низька вартість.** Порівняно з класичними ATS-системами, які можуть коштувати від \$100 на місяць, Notion пропонує значно економніші тарифи, що дозволяє малій компанії впроваджувати технології без великих витрат.

Розглянемо рекомендації щодо використання Notion у рекрутинговому процесі компанії «СС-Інтерактив», які дозволять підвищити ефективність, прозорість і зручність управління рекрутингом.

1. Використання Канбан-дошки для управління етапами найму

Для забезпечення об'єктивного та ефективного відстеження всіх показників у процесі найму, доцільно розширити існуючу базу даних у компанії «СС-Інтерактив» до формату Канбан-дошки. Така структура дозволяє максимально візуалізувати весь процес рекрутингу, підвищуючи зручність відстеження кандидатів на кожному етапі. Крім цього, додавання важливих інформаційних полів сприяє більш комплексній оцінці та управлінню процесом.

Далі пропонується розширення елементів бази даних у розділі «All applicants», зокрема впровадження таких елементів, як:

- Ім'я (Name)
- Посада (Role)
- Етап наймання (Stage)
- Електронна пошта (E-mail)
- Сторінка(-и) в соц.мережах (Profile)
- Хайрінг менеджер (Hiring Manager)
- Резюме\портфоліо (CV\Attachments)
- Навички (Skills)
- Локація (Location)

- Джерело (Source)
- Дата додавання (Date\Added)
- Працевлаштування – поточне місце роботи (Employment)

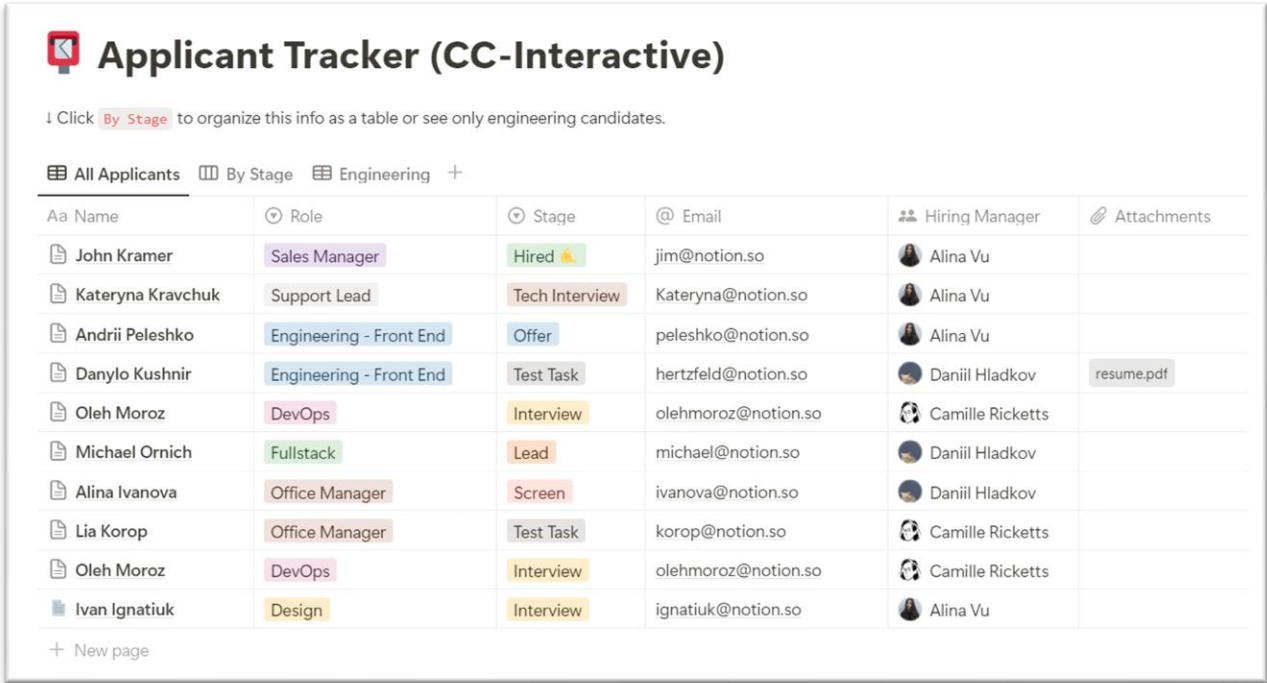


Рисунок 3.4 – Розділ «All applicants» в Notion (a)

Джерело: розроблено автором

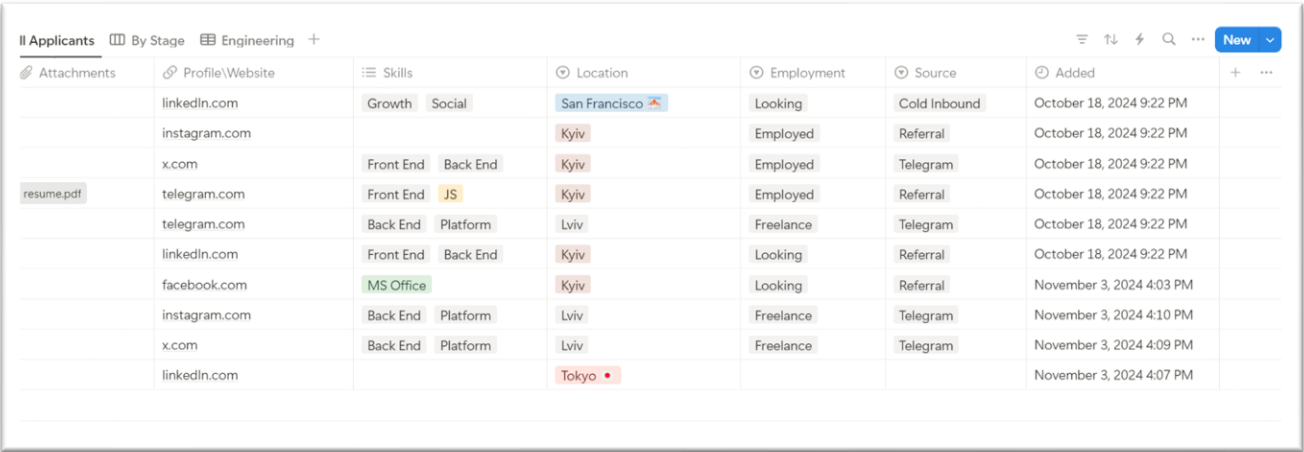


Рисунок 3.5 – Розділ «All applicants» в Notion (б)

Джерело: розроблено автором

Додатково необхідно створити фільтри за полями Посада, Етап, Хайрінг менеджер, Навички, Локація, Джерело, що дозволить:

- ➔ побачити кандидатів на конкретну вакансію, оцінюючи швидкість наймання та якість залучених кандидатів для певної посади;

- оцінити результативність певних джерел пошуку, що допомагає оптимізувати канали залучення;
- відстежити роботу конкретного хайрінг-менеджера, що забезпечує ефективний контроль за прогресом команди;
- швидко знайти всіх кандидатів з певної локації, що зручно для аналізу релевантності пропозицій щодо дистанційної роботи чи релокації.

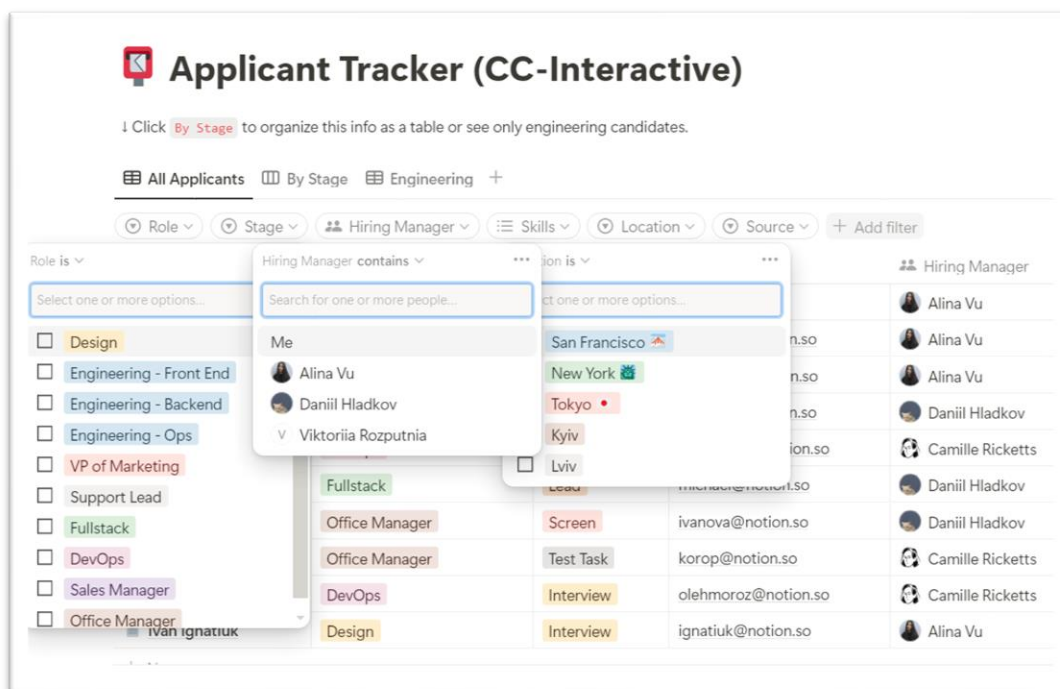


Рисунок 3.6 – Фільтрація за категоріями в Notion

Джерело: розроблено автором

Для ефективного моніторингу кандидатів рекомендовано додати сторінку з відображенням процесу у вигляді Канбан-дошки. Розбиття процесу на наступні етапи – Лід (Lead), Скрінінг (Screen), Інтерв'ю (Interview), Тестове завдання (Test Task), Технічне інтерв'ю (Technical Interview), Оффер (Offer), Найм (Hired) – дозволяє мати чітку картину прогресу кандидатів. Це сприяє швидкому пошуку та візуальному контролю за проходженням кандидатів на кожному етапі, що допомагає уникнути затримок або дублювання завдань.

Таким чином, використання Канбан-дошки покращить візуалізацію процесу та сприятиме наступному:

- швидко знаходити кандидатів, яким потрібно відправити чи перевірити тестове завдання;
- контролювати розклад інтерв'ю, своєчасно нагадуючи про необхідність підтвердження;
- підтримувати актуальність даних про кожного кандидата, зберігаючи всю інформацію в єдиній системі.

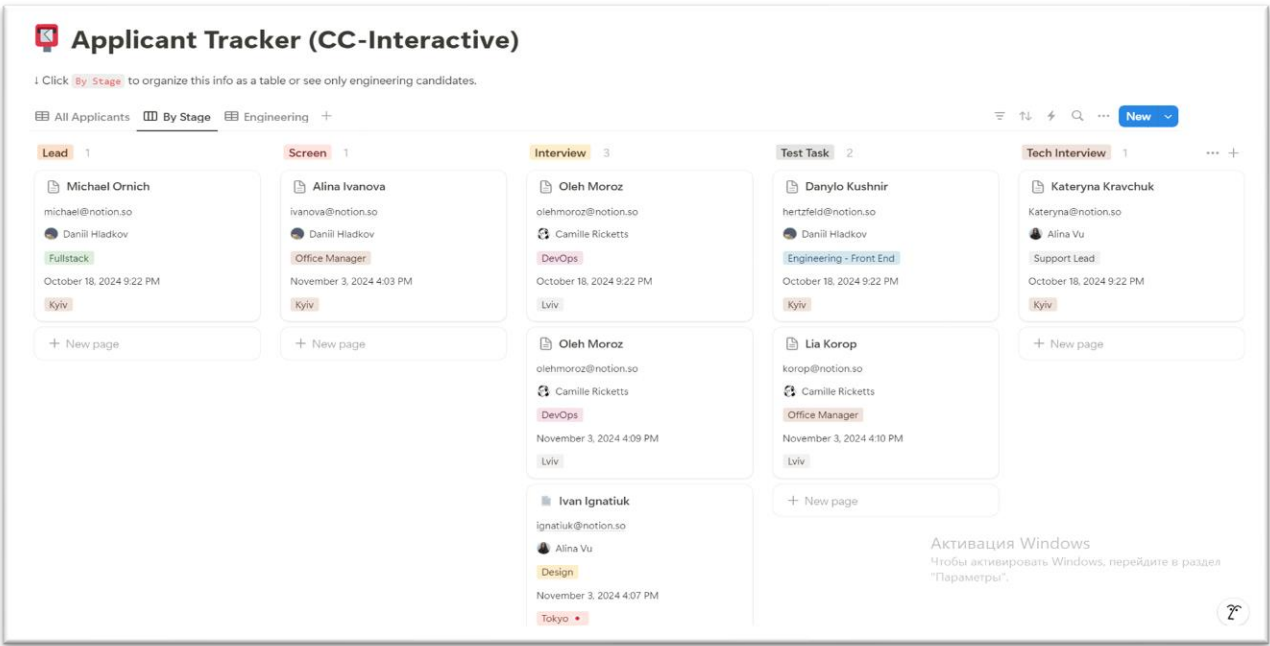


Рисунок 3.7 – Канбан-дошка в Notion (а)

Джерело: розроблено автором

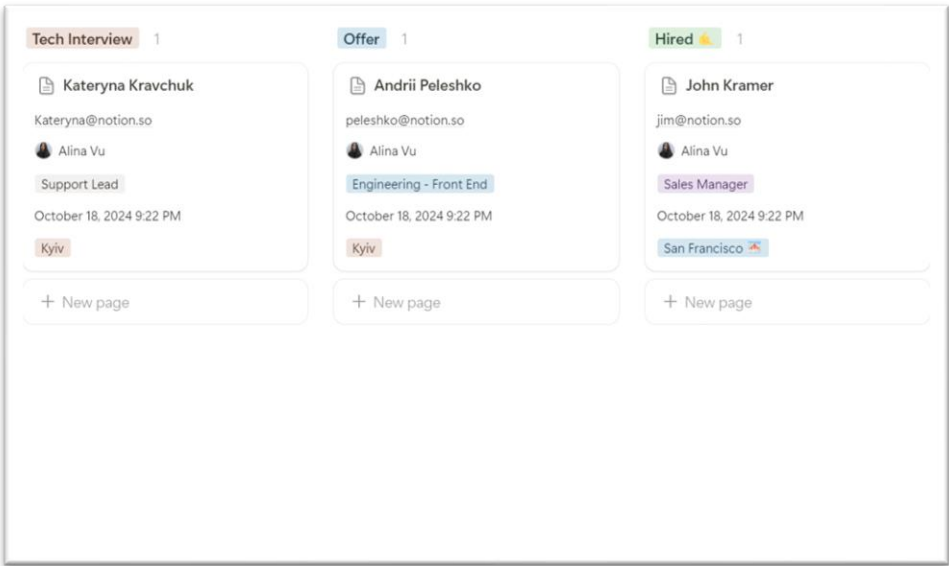


Рисунок 3.8 – Канбан-дошка в Notion (б)

Джерело: розроблено автором

Завдяки можливості відстеження кандидата на кожному етапі та візуального контролю, Канбан-дошка підтримує високий рівень прозорості процесу. Це не лише зменшує ймовірність втрати інформації про кандидата, а й дозволяє команді швидко реагувати на зміни. Канбан-дошка дозволяє уникнути перевантаження команди, розподіляючи процес на етапи, де кожен кандидат може отримати належну увагу.

2. Використання вбудованого ШІ (Notion AI)

Пропонується використання Notion AI для автоматизованого написання текстів, що особливо корисно для створення опису вакансій, шаблонів фоллоу-апів, стандартних листів для LinkedIn та відмов. Наприклад, ШІ може допомогти написати індивідуалізовані повідомлення для кандидатів на різних етапах відбору, включаючи відповіді на їхні запитання та нагадування про майбутні зустрічі, що значно спрощує комунікацію й економить час рекрутера.

Ознайомитися з імплементацією Notion AI для написання текстів листування в рекрутингу (приклади текстів, структура, категорії розроблені автором за допомоги ШІ) можна в Додаток Б-Д.

3. Ведення таблиць для аналітики та звітності (моніторинг рекрутингового процесу)

Компанії «СС-Інтерактив» пропонується перенести існуючі таблиці та за необхідності розробити нові в застосунку Notion для моніторингу рекрутингового процесу в одному місці. Для цього можна використати Notion AI та дані з Google Sheets. ШІ самостійно створить необхідні таблиці та скомбінує їх в зручному для аналітики вигляді. Надалі, функціонал Notion дозволить робити розрахунки прямо в застосунку, так само, як в Excel або Google Sheets, але зберігаючи всю необхідну інформацію по рекрутинговому процесу в єдиному просторі.

4. Використання календаря і операційних команд для управління завданнями та нагадуваннями

Застосунок Notion дозволяє налаштувати автоматичні команди для таких функцій, як нагадування про інтерв'ю, відправлення фідбеків та створення звітів. Наприклад, пропонується налаштувати нагадування про відправлення зворотного

зв'язку кандидатам після співбесіди або про необхідність оновлення статусу в Канбан-дошці. Ця функція допомагає зменшити кількість забутих або пропущених завдань і підтримує порядок у процесі.

Більш того, рекомендовано створити календар і інтегрувати його з іншими платформами, такими як Google Calendar або Calendly, для планування інтерв'ю та\або інших задач. Такий інструмент забезпечить автоматичне оновлення календарів усіх учасників процесу, дозволить зручно бронювати час для зустрічей і відслідковувати графік.

В якості іншого варіанту, пропонується створити календар безпосередньо в Notion, де завдяки певним операційним командам та налаштуванням можна створити інструмент автоматизованого бронювання часу інтерв'ю та нагадування через ел.пошту як з боку рекрутера, так і з боку кандидата, який матиме змогу самостійно обрати зручний для нього часовий слот.

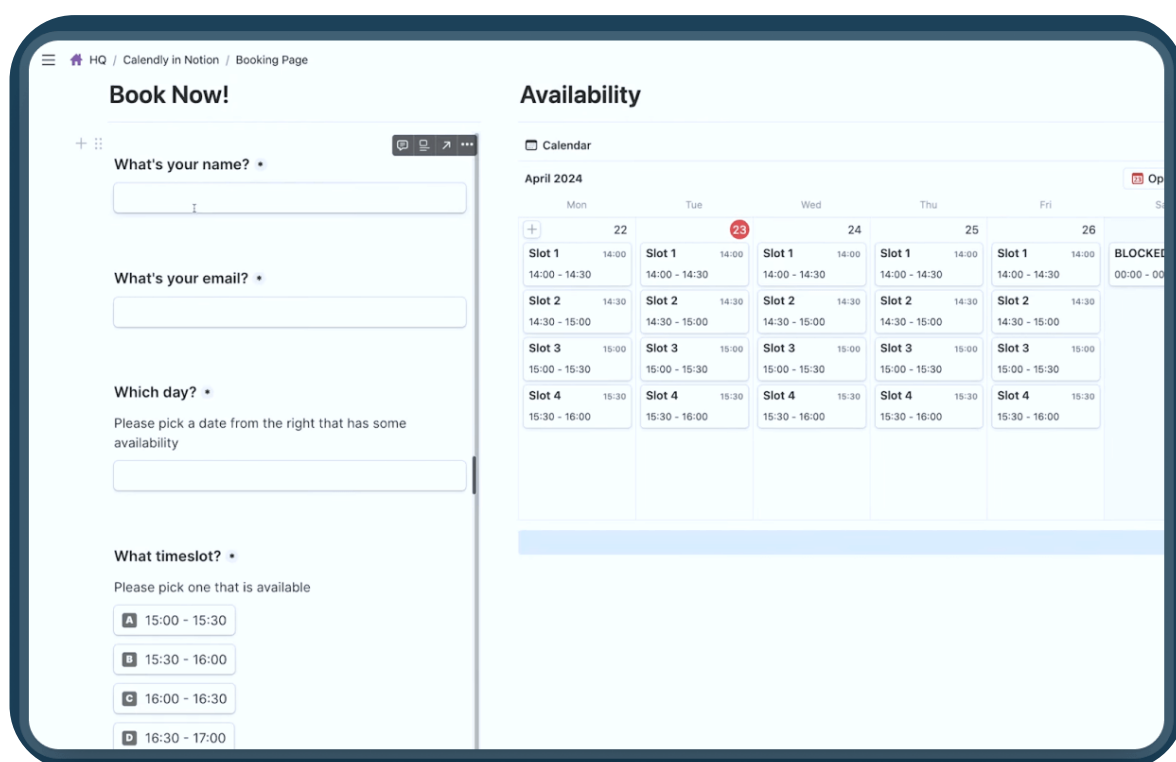


Рисунок 3.9 – Оформлення системи бронювання в Notion [48]

5. Гейміфікація процесу за допомогою системи трекінгу та балів

Щоб підвищити залученість і мотивацію команди, у Notion пропонується налаштувати систему гейміфікації. Для цього необхідно створити окрему сторінку, де кожному рекрутеру (або іншим відповідальним за процес) нараховуватимуться

бали за кожен успішний етап процесу найму, результативне проведення інтерв'ю або виконання інших ключових завдань. В основному рекомендується налаштувати рейтинги й можливість підвищення рівнів, що створить позитивне конкурентне середовище й підтримає мотивацію команди до покращення результатів.

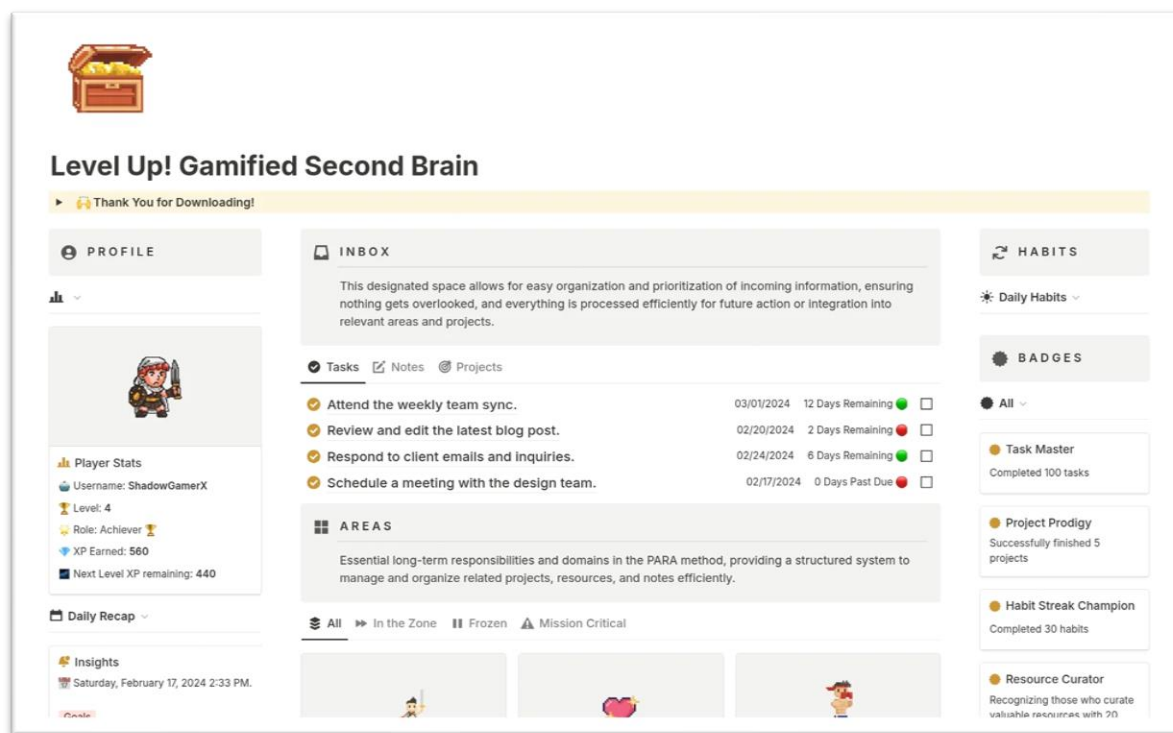


Рисунок 3.9 – Гейміфікація робочого процесу [49]

Треба зазначити, що хоча Notion є потужним інструментом для автоматизації процесів у невеликих компаніях, його використання має певні недоліки, які можуть впливати на ефективність його впровадження. Передусім, Notion вимагає певного рівня технічної підготовки від працівників для використання складніших функцій, таких як формули, структуровані бази даних та взаємопов'язана логіка кожного елементу застосунку. Для забезпечення ефективного використання необхідно витратити час і ресурси на навчання працівників, що може бути викликом для невеликих компаній із обмеженими ресурсами.

Ще одним аспектом є вартість доступу до Notion, яка може зрости при переході на платні тарифи, особливо при масштабуванні до командного чи корпоративного рівня. Хоча вартість відносно невелика порівняно з іншими

рішеннями, для невеликих компаній це може стати додатковим фінансовим навантаженням.

Крім того, через гнучкість Notion є ризик створення надмірно складних або неузгоджених структур, що може призвести до ускладнення роботи з базами даних і зниження їхньої ефективності. Однак даний недолік нівелюється навчанням персоналу.

Отже, вищезгадані рекомендації по використанню Notion як інструменту автоматизації рекрутингових процесів надають компанії «СС-Інтерактив» рішення для покращення організації та відстеження всіх етапів відбору персоналу. Незважаючи на початкові витрати на навчання персоналу та деякі обмеження в налаштуванні, платформа пропонує суттєві переваги у гнучкості, інтеграції з іншими інструментами й можливостях налаштування процесів під конкретні потреби компанії.

3.3. Оцінювання соціально-економічної ефективності запропонованих заходів

Для оцінки соціально-економічної ефективності запропонованих заходів щодо оптимізації рекрутингового процесу IT-фахівців у ТОВ «СС-Інтерактив» ми проведемо розрахунки інвестиційних витрат, а також розрахуємо економічний ефект від впровадження цих заходів. Далі визначимо термін окупності інвестицій, річний економічний ефект і розрахуємо економічну ефективність проєкту. Зокрема, будемо враховувати витрати на використання Notion, навчання персоналу, а також очікувану (прогнозовану) економію завдяки автоматизації процесів.

Інвестиційні витрати. Вартість передплати Notion для команди становить \$10 на одного користувача на місяць (план Plus) та додатково \$8 на користувача для доступу до AI. В компанії «СС-Інтерактив» рекрутинговим процесом займаються HR Generalist, рекрутер та офіс менеджер, тобто 3 користувача. Таким

чином, місячна вартість становитиме 18 дол.\користувач. Місячна вартість для 3 користувачів становить:

$$18 * 3 = 54 \text{ дол.} \quad (3.1)$$

Річна вартість передплати (переведемо в гривні за курсом 41,5 грн/дол.):

$$54 * 12 * 41,5 = 26\,892 \text{ грн} \quad (3.2)$$

Навчання фахівців для ефективного використання Notion є важливим для успішного впровадження автоматизації. Витрати на навчання включають послуги фахівця з роботи у Notion, рекрутера з необхідними навичками, витрати на організацію навчальних сесій та\або проведення тренінгів. Вартість кожної послуги розраховуються згідно з розцінками на спеціалізовані тренінги від Coursera, Udemy та ін. з використання платформ управління даними та використанні ШІ. Для навчання персоналу необхідні:

- Тренінг з основ роботи в Notion (4 години по \$15 за годину):

$$15 * 4 * 3 = \$180 \quad (3.3)$$

- Тренінг з використання функціоналу AI та налаштування Канбан-дошок (4 години по \$20 за годину):

$$20 * 4 * 3 = 240 \quad (3.4)$$

Загальна вартість навчання становить 420 дол. або 17 430 грн.

Отже, загальні інвестиційні витрати складають:

Таблиця 3.2 – Загальні інвестиційні витрати

Показник	Сума
Річна вартість передплати Notion, грн	26 892
Навчання фахівців, грн	17 430
Разом, грн	44 322

Джерело: розроблено автором

Необхідно зазначити, що наступне обґрунтування ефективності впроваджених заходів здійснено за допомогою прогнозного методу, оскільки точно визначити очікувані показники складно, особливо в умовах сучасного ринку праці, що є нестабільним та непередбачуваним для українських компаній. Очікувані результати впровадження оптимізаційних заходів у рекрутинговий процес були розроблені на основі аналізу попередніх результатів та оцінок ефективності, проведених автором, працівниками HR-відділу і узгоджених з керівництвом компанії:

- Скорочення часу, що витрачається на ручну обробку даних на 20%;
- Скорочення часу наймання та часу закриття вакансії на 10%;
- Зменшення загальних витрат на рекрутинг на 10%;
- Зменшення показників плинності на 5%;

Таблиця 3.3 – Ефективність впроваджених заходів в ТОВ «СС-Інтерактив»

Показники	Факт	Прогноз	Абсолютне відхилення	Темп приросту, %
Час, витрачений на ручну обробку даних, %	40	20	-20	-50
Середній час закриття вакансії, днів	26	23,4	-2,6	-10
Середній час найму, днів	22	19,8	-2,2	-10
Загальні витрати на рекрутинг, тис	10	9	-1	-10
Плинність персоналу, %	14	9	-5	-35,7

Джерело: розроблено автором

Очікувана економія досягається завдяки скороченню часу, що витрачається на ручну обробку даних, автоматизації рутинних завдань та

зменшенню часу найму. Завдяки автоматизації очікується зменшення часу, що витрачається рекрутерами на обробку кандидатів, на 20% у порівнянні з поточними витратами часу.

Виявлено, що середній річний оклад рекрутера в компанії «СС-Інтерактив» становить 336000 грн, а час, який вони витрачають на рутинні завдання, становить 40% робочого часу.

Очікувана економія на одного рекрутера:

$$336000 * 0.4 * 0.2 = 26\,880 \text{ грн} \quad (3.5)$$

Загальна економія для 2 рекрутерів (рекрутер + HR Generalist):

$$26\,880 * 2 = 53\,760 \text{ грн/рік} \quad (3.6)$$

Очікується, що завдяки новим методам рекрутингу час наймання та час закриття вакансії скоротиться на 10%. Це дозволяє заощадити кошти, оскільки вакансії закриваються швидше, і компанія швидше починає отримувати дохід від роботи нових працівників. Середня економія від скорочення часу наймання становитиме 2500 грн на кожну позицію. За рік компанія в середньому закриває 5 позицій.

Загальна економія:

$$2500 * 5 = 12\,500 \text{ грн} \quad (3.7)$$

Отже, підсумок очікуваної економії:

Таблиця 3.4 – Очікувана економія після впровадження заходів в ТОВ «СС-Інтерактив»

Показник	Сума
Економія часу рекрутерів, грн	53 760
Зниження витрат завдяки скороченню часу найму, грн	12 500
Разом, грн	66 260

Джерело: розроблено автором

Річний економічний ефект (ЕЕр) розраховується як різниця між очікуваною економією та інвестиційними витратами:

$$ЕЕр = 66260 - 44322 = 21938 \text{ грн} \quad (3.8)$$

Економічна ефективність (Евз) показує співвідношення річного економічного ефекту до інвестиційних витрат:

$$Евз = \frac{ЕЕр}{\text{Інвестиційні витрати}} = \frac{21938}{44322} \approx 0,495 \text{ або } 49,5\% \quad (3.9)$$

Термін окупності інвестицій (Ток) інвестицій розраховується як відношення інвестиційних витрат до річного економічного ефекту.

$$\text{Ток} = \frac{\text{Інвестиційні витрати}}{ЕЕр} = \frac{44322}{21938} \approx 2,02 \text{ роки} \quad (3.10)$$

Це свідчить про те, що інвестиції в автоматизацію рекрутингового процесу є обґрунтованими та забезпечують значний економічний ефект.

Важливим результатом впровадження нових підходів у рекрутинг є покращення іміджу компанії як роботодавця. Автоматизація процесів не лише зменшує навантаження на команду HR, але й підвищує швидкість надання зворотного зв'язку кандидатам, що позитивно впливає на репутацію компанії.

Відповідно, прогнозоване зменшення показників плинності на 5% сприятиме підвищенню лояльності працівників, зменшенню витрат на їх заміну та адаптацію.

Отже, запропоновані заходи створюють додаткову цінність для працівників, зміцнюючи їхню прив'язаність до компанії та покращуючи корпоративну культуру, що є особливо важливим у конкурентному середовищі ІТ-сектору.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження було зроблено наступні висновки, які розкривають значення та ефективність застосування нових методів і підходів для оптимізації процесів підбору кадрів у сфері ІТ.

Поглиблене теоретичне вивчення сутності рекрутингу ІТ-фахівців показало, що основними принципами ефективного рекрутингу є швидкість, гнучкість, інноваційність та інтеграція сучасних технологій, що забезпечують високий рівень адаптації до вимог динамічного ринку праці. Було визначено основні етапи рекрутингу: пошук, оцінка, відбір та адаптація, що дають змогу створити цілісний процес залучення та підбору фахівців у сфері ІТ.

На основі аналізу світових та локальних тенденцій у сфері рекрутингу було встановлено, що основні інновації спрямовані на створення зручних і продуктивних інструментів для скорочення часу наймання та підвищення його якості. Соціальний рекрутинг, автоматизація процесів і системи управління заявками сприяють глибшому аналізу кандидатів, мінімізуючи суб'єктивні помилки під час відбору. Крім того, соціальні платформи та нові алгоритми допомагають ефективно залучати фахівців, покращують процес комунікації та забезпечують більшу прозорість для кандидатів. Такі інструменти стали основою сучасного рекрутингу, забезпечуючи зручний інтерфейс для рекрутерів і позитивний досвід для кандидатів.

Дослідження впливу сучасних технологій ІІІ та інструментів, таких як Notion і Big Data, на рекрутинг підтвердило, що їх інтеграція дозволяє прискорити процес підбору кадрів та підвищити точність відбору. ІІІ забезпечує автоматизацію процесів та ефективне керування базами даних кандидатів, а використання Notion спрощує управління завданнями і комунікацію всередині команди, забезпечуючи гнучкість та доступність інформації.

На основі проведеного дослідження підтверджено, що впровадження ATS-систем (Applicant Tracking Systems) у рекрутинговий процес ІТ-фахівців є ефективним інструментом для забезпечення цілісності, систематизації та

оптимізації підбору персоналу в сучасних умовах. Аналіз теоретичних основ і практичного використання ATS (та ATS подібних застосунків, таких як Notion) вказує на те, що ці системи виконують ключову функцію централізованого управління заявками кандидатів, автоматизації рутинних завдань і підвищення прозорості процесів.

У рамках роботи було проведено аналіз рекрутингової стратегії компанії «СС-Інтерактив», що дозволило виявити ключові проблеми в її організації. Зокрема, виявлено обмеження в обсязі залучення кандидатів через вузьке коло джерел і канали пошуку, а також значне використання ручної обробки даних, що збільшує витрати часу та ресурсів. Було запропоновано впровадження системи Notion для автоматизації збору даних про кандидатів, що дозволяє створити єдину базу та структурувати інформацію для аналізу. Таким чином, забезпечується прозорість процесу та прискорюється робота команди HR, а також знижується рівень рутинних операцій. Додатковими рекомендаціями стали заходи для покращення комунікацій з кандидатами, створення системи зворотного зв'язку та підтримки довгострокових відносин з перспективними фахівцями, що підвищує ефективність наймання та рівень задоволеності кандидатів.

Застосування Notion як єдиного простору для управління процесами рекрутингу дозволило оцінити очікувані економічні вигоди та ефективність запропонованих заходів. Виявлено, що оптимізація процесу дозволяє знизити витрати часу на обробку заявок на 20%, скоротити середній час закриття вакансій на 10% та зменшити показники плинності на 5%. Одним із важливих аспектів запропонованих заходів є підвищення іміджу компанії на ринку праці. Завдяки автоматизації та вдосконаленню рекрутингового процесу кандидати отримують своєчасний зворотний зв'язок, що сприяє їх позитивному враженню про компанію та підвищує рівень задоволеності від участі в рекрутингових процесах. Прозорість і ефективність процесів дають змогу компанії зберегти інтерес кандидатів та знизити рівень плинності персоналу, оскільки позитивний імідж на ринку підвищує рівень лояльності вже найнятих фахівців.

З урахуванням динамічних змін на ринку праці та розвитку технологій в сфері ІТ, компанії мають постійно адаптувати свої стратегії. Прогнозується, що у майбутньому використання штучного інтелекту та великих даних у рекрутингу дозволить точніше аналізувати відповідність кандидатів позиціям, прогнозувати їх кар'єрний розвиток і відслідковувати адаптацію в команді. Таким чином, це надасть доступ до більшого обсягу даних для ухвалення рішень і дозволить уникнути невдалих наймів, які впливають на продуктивність команди та ресурси компанії.

Отже, дослідження підтвердило, що впровадження сучасних технологій у рекрутинговий процес ІТ-фахівців є ефективним рішенням для компаній, що прагнуть до високої конкурентоспроможності та швидкого залучення талантів. Результати роботи дозволяють зробити висновок про доцільність і практичну користь запропонованих заходів, які позитивно впливають як на економічні показники компанії, так і на її репутацію як роботодавця.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітика, метрики та KPI в рекрутингу: як побудувати воронку кандидата. *ITExpert*. URL: <https://itexpert.work/uk/analitika-ta-kpi-v-it-rekrutyngu-yaki-metryky-vazhlyvi-ta-yak-yih-vyznachyty-dlya-efektyvnogo-najmu/#:~:text=Головні%20метрики%20ефективності%20рекрутингу%20та%20сорсингу%20в%20ІТ> (дата звернення: 31.10.2024).
2. Балановська Т., Михайліченко М., Троян А. Сучасні технології управління персоналом : навч. посіб. Київ : ФОП Ямч. О.В., 2020. 466 с. URL: https://dglb.nubip.edu.ua/bitstream/123456789/6297/3/Balanovska_STUP.pdf (дата звернення: 06.08.2024).
3. Бей Г., Середа Г. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 2. С. 93–101. URL: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.2.10> (дата звернення: 02.08.2024).
4. Василик А., Іщенко О. Використання соціальних мереж у сучасному рекрутингу України. *Економічний простір*. 2018. № 131. С. 53–63. URL: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/205/197> (дата звернення: 18.03.2024).
5. Ващенко В. Рекомендації щодо удосконалення ефективності процесу рекрутингу на підприємстві. *The world of science and innovation* : матеріали міжнар. науково-практ. конф., м. Лондон, 7 квіт. 2021 р. – 9 квіт. 2024 р. 2021. С. 215–218.
6. Вісіцька М. Сучасні підходи оцінки ефективності процесу рекрутингу в організації. *Економічні науки*. 2020. Т. 2, № 12. С. 291–295. URL: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/9287> (дата звернення: 27.09.2024).
7. Вонберг Т., Головка А. Рекрутинг персоналу в епоху диджиталізації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 313–318. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-313-318> (дата звернення: 18.03.2024).

8. Вонберг Т., Кудименко Д. Особливості рекрутингу персоналу в ІТ-компаніях. *Бізнес Інформ.* 2020. № 7. С. 287–292. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-7-287-292> (дата звернення: 01.10.2024).
9. Гідна праця: імперативи, українські реалії, механізми забезпечення : монографія / А. Колот та ін. ; ред. А. Колот. 4-те вид. Київ : КНЕУ, 2017. 500 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/0b217b33-f2e0-4c54-acf5-f0bb413a208a> (дата звернення: 11.09.2024).
10. Гончарова С. Скринінг як технологія швидкого добору персоналу підприємства. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 3–4 берез. 2020 р. Харків, 2020. С. 159–161. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23462> (дата звернення: 27.09.2024).
11. Данилевич Н., Рудакова С., Щетініна Л. Діджиталізація HR процесів в умовах цифрової економіки. *V Міжнародна науково-практична конференція «Прикладні системи та технології в інформаційному суспільстві»*. 2021. С. 69–75.
12. Дерван Б., Лопушняк Г. Поняття рекрутинг, ефективність рекрутингу та показники ефективності процесу рекрутингу. *Економічні науки*. 2023. Т. 3, № 115. С. 106–109. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-3-115-20> (дата звернення: 28.10.2024).
13. Жиляєва. Узагальнення та класифікація показників ефективності процесу рекрутингу персоналу на підприємстві. *Економічні науки*. 2012. № 233. С. 33–38. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/46521> (дата звернення: 07.10.2024).
14. Захарова О., Калашник О. Особливості підбору ІТ-фахівців: новітні підходи. *Економіка і організація управління*. 2019. № 1 (33). С. 64–73. URL: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.1.7> (дата звернення: 18.09.2024).
15. Інструменти для OSINT розвідки. *OSINT-агенція Molfar*. URL: <https://molfar.com/> (дата звернення: 28.10.2024).
16. Колот А., Герасименко О. Праця XXI: філософія змін, виклики, вектори розвитку : монографія. Київ : КНЕУ ім. Вадима Гетьм., 2021. 487 с. URL:

<https://ir.kneu.edu.ua/items/ee8cf399-8bcb-46ee-84cb-ac6759b412df> (дата звернення: 15.09.2024).

17. Кравчук О., Варіс І., Заривних К. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73> (дата звернення: 21.07.2024).

18. Кравчук О., Варіс І., Цюпа А. Цифровізація залучення персоналу через job-портали. *Бізнес Інформ*. 2021. № 6. С. 282–297. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-6-282-297> (дата звернення: 18.03.2024).

19. Кравчук О. Тренди цифровізації управління персоналом. *Нові інформаційні технології управління бізнесом*: Зб. тез II Всеукр. науково-практ. конф., м. Київ. Київ, 2019. С. 143–151. URL: <http://www.andriystav.cc.ua/Downloads/Thesis/Збірник%20тез.pdf> (дата звернення: 18.03.2024).

20. Кулакова С., Копейкіна В., Зотова О. Управління процесом рекрутингу на підприємствах в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6054> (дата звернення: 09.10.2024).

21. Орлова О. Особливості управління персоналом в ІТ-сфері. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 11. С. 117–120. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/13830> (дата звернення: 17.07.2024).

22. Портрет українського ІТ-рекрутера у 2023 році. *EvoTalents*. URL: <https://evotalents.com/uk/blog/108> (дата звернення: 22.09.2024).

23. Професія ІТ-рекрутер: чому це не про спілкування з людьми, а про вміння вирішувати завдання бізнесу. *Happy Monday*. URL: <https://happymonday.ua/specproject/gajd-profesiyeyu-it-rekrutera> (дата звернення: 21.09.2024).

24. Рекрутинг. *Wikipedia*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Рекрутинг> (дата звернення: 04.09.2024).

25. Скібська К. Використання інструментів штучного інтелекту в рекрутингу. *Галицький економічний вісник*. 2023. Т. 83, № 4. С. 114–121. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/42641> (дата звернення: 14.10.2024).
26. Скібська К. Тренди рекрутингу в умовах пандемії. *Бізнес Інформ*. 2022. № 1. С. 261–266. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-261-266> (дата звернення: 13.08.2024).
27. Соціальна відповідальність : навч. посіб. / А. Колот та ін. ; ред. А. Колот. Київ : КНЕУ, 2015. 519 с.
28. Тарасенко В., Вонберг Т. Підвищення ефективності рекрутингу персоналу. *Актуальні проблеми економіки, обліку, фінансів та права в Україні та світі* : матеріали міжнар. науково-практ. конф., м. Полтава, 18 листоп. 2020 р. Полтава, 2020. С. 37–36.
29. Управління персоналом : підручник / В. Данюк та ін. ; ред. В. Данюк. Київ : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2013. 672 с.
30. Хитра О., Чаплій А. Особливості застосування рекрутингу в системі управління персоналом підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2019. No. 4(15). С. 230-238. URL: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-4-38> (date of access: 08.10.2024).
31. Ходиряєва О. Напрямки вдосконалення ефективності процесу рекрутингу з використанням цифрових технологій для українського ІТ-бізнесу в умовах воєнного стану. *Економічні науки*. 2023. № 2. С. 63–66. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-3-115-20> (дата звернення: 28.08.2024).
32. Цимбалюк С. Рекрутинг персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2019. 355 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/35637> (дата звернення: 18.03.2024).
33. Що таке система відстеження заявників (ATS). *Jooble*. URL: https://ua.jooble.org/blog/shho-take-systema-vidstezhennya-zayavnykiv-ats/#Плюси_та_мінуси_систем_відстеження_кандидатів (дата звернення: 03.09.2024).

34. Що таке ATS та навіщо вона вам: розповідаємо все про системи для рекрутингу. *HURMA*. URL: <https://hurma.work/blog/ats-recruiting-system/> (дата звернення: 01.10.2024).
35. Як IT-спеціалісти шукають роботу у 2023-му. *DOU*. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/job-survey-results-2023/> (дата звернення: 05.08.2024).
36. 23 Recruiting metrics you should know. *AIHR*. URL: <https://www.aihr.com/blog/recruiting-metrics/> (date of access: 01.11.2024).
37. 5 популярних систем управління кандидатами (ATS): огляд для рекрутерів. *Happy Monday*. URL: <https://happymonday.ua/5-populyarnyh-ats> (дата звернення: 10.08.2024).
38. Bradley T. Procter & Gamble Partners With Microsoft To Transform And Accelerate Digital Manufacturing. *Forbes*. URL: <https://www.forbes.com/sites/tonybradley/2022/06/15/procter--gamble-partners-with-microsoft-to-transform-and-accelerate-digital-manufacturing/?sh=64ea0190159d> (date of access: 09.09.2024).
39. Columbus L. Gartner predicts AI software will grow to \$297 billion by 2027. *LinkedIn*. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/gartner-predicts-ai-software-grow-297-billion-2027-louis-columbus-okpfc> (дата звернення: 29.09.2024).
40. Cornelis Jan G. On the potential of open source intelligence (OSINT) for HR managers. *LinkedIn*. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/potential-open-source-intelligence-osint-human-niels-groeneveld> (date of access: 04.10.2024).
41. Deloitte Digital Virtual Recruitment & Onboarding | Blend Media. *Blend Media*. URL: <https://blend.media/blog/deloitte-digital-virtual-recruitment/> (date of access: 10.10.2024).
42. Difference between IT recruitment and non-IT recruitment. *Alp Consulting*. URL: <https://alp.consulting/difference-between-it-and-non-it-recruitment/> (date of access: 12.09.2024).
43. Diksha. Top 10 Game-Based Assessments for Recruitment and Hiring. *Medium*. URL: <https://medium.com/@technologiesaccendo/top-10-game-based-assessments-for-recruitment-and-hiring-cea6f75121bb> (date of access: 05.10.2024).

44. Full cycle recruiting: all you need to know. *AIHR*. URL: <https://www.aihr.com/blog/full-cycle-recruiting/> (date of access: 24.10.2024).

45. Hermele D. How to measure recruitment effectiveness in KPIs. *Faster Hiring*. URL: <https://tengai.io/blog/how-to-measure-recruitment-effectiveness-in-kpis#:~:text=Recruitment%20effectiveness%20is%20a%20measure,being%20efficient%20and%20cost-effective.> (date of access: 31.10.2024).

46. Hirelander IT Recruitment. What is the meaning of IT Recruitment?. *Hirelander*. URL: <https://www.hirelander.com/blog/meaning-of-it-recruitment> (date of access: 20.09.2024).

47. Hop. The role of Big data in the recruitment process: benefits and challenges. *LinkedIn*. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/role-big-data-recruitment-process-benefits-challenges-hophr#:~:text=Big%20data%20recruitment%20has%20emerged,hires%20and%20a%20stronger%20workforce.> (дата звернення: 26.08.2024).

48. How to build Calendly in Notion. *Matthias Frank*. URL: <https://matthiasfrank.de/calendly-in-notion/#:~:text=Ensure%20that%20you're%20using,seamlessly%20into%20your%20Notion%20workspace> (date of access: 05.11.2024).

49. Level Up! Gamified Second Brain Template. *Notion*. URL: <https://www.notion.so/templates/level-up-gamified-second-brain?srltid=AfmBOooKbVjc0r6cCkyvyNlKZBR3CF224gg-T67aLxg0qVqAdog56PIW> (date of access: 02.11.2024).

50. Liang J. Recruitment and selection. *Financial forum*. 2020. Vol. 9, no. 3. P. 153–156. URL: <https://doi.org/10.18282/ff.v9i3.1275> (date of access: 11.10.2024).

51. Market share: IT services, worldwide, 2022. *Gartner*. URL: <https://www.gartner.com/en/documents/4272199> (дата звернення: 18.09.2024).

52. Notion Pricing Plans: Free, Plus, Business, Enterprise, & AI. *Notion*. URL: <https://www.notion.so/pricing> (date of access: 08.11.2024).

53. Osborne P. Emerging VR & AR in recruitment – the simulation process. *Spiceworks*. URL: <https://www.spiceworks.com/hr/recruitment-onboarding/guest->

article/emerging-vr-ar-in-recruitment-the-simulation-process/ (date of access: 18.03.2024).

54. Raghavendra B., Sai Charitha B., Rajitha K. Recruitment and selection: recent development of recruitment and selection. *International journal of science, technology and management*. 2017. Vol. 6, no. 01. P. 420–427.

55. Recruiting efficiency, importance, how to measure & improve recruiting efficiency. *Nurturebox*. URL: <https://www.nurturebox.ai/blog/why-is-recruiting-efficiency-an-important-metric#:~:text=Recruiting%20efficiency%20is%20a%20combined,efficiency%20comes%20into%20the%20picture>. (date of access: 10.09.2024).

56. Sand R. Hr and cloud computing: how the cloud is transforming hr - spiceworks. *Spiceworks*. URL: <https://www.spiceworks.com/hr/hr-strategy/articles/hr-and-cloud-computing-how-the-cloud-is-transforming-hr/> (date of access: 18.03.2024).

57. Stack Overflow developer survey 2020. *Stack Overflow*. URL: <https://survey.stackoverflow.co/2020#work-most-important-job-factors-all-respondents> (date of access: 07.10.2024).

58. Tech trends 2022. *Deloitte Insights*. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/tech-trends/2022.html> (date of access: 23.10.2024).

59. The importance of e-recruitment within a smart government framework / G. Koman et al. *Systems*. 2024. Vol. 12, no. 3. URL: <https://doi.org/10.3390/systems12030071> (date of access: 18.03.2024).

60. Thị Thu Trang Đàm. Using Glossary Tech in Linkedin, 2020. *YouTube*. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=qfFjipqEG5w> (date of access: 08.11.2024).

61. Top 10 Game-Based Assessments for Recruitment and Hiring. *ACCENDO*. URL: <https://accendotechnologies.com/blog/top-10-game-based-assessments-for-recruitment-and-hiring/> (date of access: 23.10.2024).

62. Thakur A., Hinge P., Adhegaonkar V. Use of Artificial Intelligence (AI) in Recruitment and Selection. *Advances in computer science research*. Dordrecht, 2023.

P. 632–640. URL: https://doi.org/10.2991/978-94-6463-136-4_54 (date of access: 18.03.2024).

63. Trivedi A., Pillai L. HR: digital transformation 2020. *Advances and applications in mathematical sciences*. 2020. Vol. 20, no. 2. P. 261–267. URL: https://www.mililink.com/upload/article/227812171aams_vol_202_dec_2020_a7_p261-267-c10-22-_apoorva_trivedi_and_lalitha_pillai.pdf (date of access: 18.03.2024).

64. Using Augmented and Virtual Reality in Recruitment Marketing. *Talivty*. URL: <https://www.recruitmentmarketing.com/ta-tech/using-augmented-and-virtual-reality-in-recruitment-marketing/#:~:text=AR%20and%20VR%20technologies%20revolutionize,problem-solving%20and%20technical%20skills>. (date of access: 13.09.2024).

65. Wolford M. The AI recruiter: revolutionising hiring with advanced GPT-powered prompts : книга. Amazon Digital Services, 2023. 390 p.

Шаблон-запит III

Завдання: Створити набір питань для інтерв'ю на посаду [назва посади], які відповідатимуть професійним стандартам та актуальним вимогам компанії.

1. *Посада: [назва посади, наприклад, Backend Developer]*
2. *Рівень кандидата: [Junior/Mid/Senior]*
3. *Основні вимоги до кандидата:*
 - *Технології: [наприклад, Python, Django, REST API]*
 - *Бази даних: [наприклад, PostgreSQL, MongoDB]*
 - *Інтеграції: [наприклад, робота з API, мікросервіси]*
 - *Додаткові навички: [наприклад, знання DevOps, Docker]*
4. *Важливі soft skills: [наприклад, комунікація, здатність до самонавчання, робота в команді]*
5. *Структура інтерв'ю:*
 - *Блок 1: Технічні питання (запропонувати 5-7 технічних запитань для оцінки знань у ключових технологіях).*
 - *Блок 2: Питання щодо попереднього досвіду (створити 3-5 питань для обговорення реальних проєктів кандидата).*
 - *Блок 3: Питання на soft skills (запропонувати 3 питання для оцінки комунікативних та інших м'яких навичок).*
 - *Блок 4: Оцінка знання англійської мови (запропонувати 2-3 питання на англійській мові для перевірки рівня володіння мовою).*
6. *Додаткові вимоги до інтерв'ю:*
 - *Інтерв'ю має тривати не більше [кількість] хвилин.*
 - *Питання повинні бути спрямовані на [наприклад, виявлення здатності вирішувати реальні проблеми та адаптивність кандидата до роботи в команді].*

▼ First Message

ENGLISH	UKRAINIAN
Hi Name 🙋🏻 I came across your profile and was interested in your experience! At [company] we're looking for a Senior Product Designer. 💖 More about it here http://bit.ly/3lBudte. If you are interested, let's chat and I'll answer your questions!	Привіт, ... 🙋🏻 Мене зацікавив Ваш дизайнерський досвід. Наразі в [company] ми маємо відкриту позицію Middle+ Graphic Designer. 💖 Детальніше тут: http://bit.ly/43mBIKK Якщо цікаво, давайте поспілкуємось і я відповім на Ваші питання!
UNIVERSAL VERSION	UNIVERSAL VERSION
Hello Name! 🙋🏻 I am interested in your experience in _____. We at [company] currently have an open position of _____. 💖 More about it here _____ Let me know if you want to discuss our cooperation 🙋🏻	Привіт, ... 🙋🏻 Мене зацікавив ваш досвід у _____. Наразі в [company] ми шукаємо _____. 💖 Детальніше тут _____ Дайте мені знати, якщо бажаєте обговорити деталі співробітництва 🙋🏻
Hi Name 🙋🏻 We at [company] are currently looking for _____. 💖 More about it here _____ If you are considering suggestions, let me know 🙋🏻	Привіт, ... 🙋🏻 Мене зацікавив ваш досвід у _____. Зараз ми в [company] маємо вакансію _____. 💖 Детальніше тут _____ Якщо ви у пошуку роботи, давайте поспілкуємось та будемо на зв'язку!

▼ Follow up

ENGLISH	UKRAINIAN
UNIVERSAL VERSION	UNIVERSAL VERSION
Hi Name 🌟	Привіт Ім'я 🌟
I hope you had a chance to review the information I sent you regarding the open position.	Сподіваюсь, Ви мали можливість переглянути інформацію, яку я надіслала щодо відкритої позиції ❤️
[Company] is a team of talented people who work on the qualitative provision of a wide range of B2B marketing services and products in various industries for our customers.	[Company] це команда талановитих людей, які працюють над якісним наданням широкого спектру B2B маркетингових послуг та продуктів у різних галузях для наших клієнтів.
As a [position] you'll be <i>working on</i> \ <i>responsible for</i> [something]	Як [позиція] ви будете працювати над\відповідатимете за [щось]
A little about working with [Company]: — Clear and transparent system of motivation — Comfortable offices in Kyiv and Warsaw — Flexible schedule without fixed working hours and micromanagement — A corporate psychologist, corporate gym, English classes and delicious catering in the Kyiv pet-friendly office!	Трішки про роботу з [Company]: — Чітка та прозора система мотивації — Комфортні офіси в Києві та Варшаві — Гнучкий графік без фіксованих робочих годин та відсутність мікроменеджменту — Корпоративний психолог, тренажерний зал, заняття з англійської мови та кейтеринг в київському pet-friendly офісі!
If you are interested in discussing, let me know, and I'd be happy to invite you to an interview to learn more about each other 🤝	Якщо Ви зацікавлені в обговоренні, дайте мені знати, і я буду рада запросити вас на співбесіду, щоб дізнатися більше один про одного 🤝

▼ Chatting about the position

ENGLISH	UKRAINIAN
Great!	Супер!
Could you share your CV\portfolio and tell me your salary expectations?	Хотіла б попросити вас надіслати резюме з портфоліо, а також поділитися своїми зарплатними очікуваннями)
Also, if you have any other questions regarding the position — I'll gladly answer them)	Якщо у вас є додаткові питання - я буду рада допомогти)
The next step of our interview process — is a CV and portfolio review by our Design Team. I'll be back to you at the nearest time :)	Наступний крок нашого hiring процесу - це огляд резюме та портфоліо Дизайн командою. Я повернуся до вас найближчим часом :)
Name, getting back to you)	Ім'я, повертаюся до вас)
We'd love to learn more about you and answer any questions you may have about [company] or the [position] role.	Ми хотіли б дізнатися більше про вас і відповісти на будь-які питання, які ви можете мати про [company] або роль [позиція].
Could you send me a few time options in the next few days when you'd be available for a 45-minute online interview?	Чи не могли б ви надіслати мені варіанти таймслотів в найближчі кілька днів, коли ви будете доступні для 45-хвилинного онлайн-інтерв'ю?
The invitation for the interview on DAY at TIME is already on your calendar. Please check if you received it)	Запрошення на співбесіду в ДЕНЬ в ЧАС вже у вашому календарі. Будь ласка, перевірте, чи ви його отримали)

▼ Rejection

Reason\Situation	Rejection in ENGLISH	Rejection in UKRAINIAN
After CV\portfolio interview without any specific reason	Hi Name, getting back to you with our feedback	Привіт, Ім'я, повертаюся до вас із фідбеком
	Thank you for your interest in [company]!	Дякуємо за інтерес до [company]!
	We have carefully looked through your CV\portfolio for the _____ position, and even though your background is very impressive, at the moment we regret to inform you that we have decided to pursue other candidates for the position at this time who are more suitable for the current role.	Ми уважно переглянули ваше CV\портфоліо до _____ позиції, і хоча ваш досвід вражаючий, на даний момент, на жаль, ми прийняли рішення не продовжувати нашу співпрацю.
	In case of future job openings and positions that better fit your profile, skills and experience, we will get in touch with you.	У разі майбутніх вакансій, які краще відповідають вашому профілю, навичкам і досвіду, ми зв'яжемося з вами.
	Thank you again for taking the time to apply!	Ще раз дякую, що знайшли час для обговорення!
	We hope you see another position that sparks your interest in the future and wish you the best in your career pursuits!	Ми сподіваємося, що ви побачите ще одну позицію, яка викликає ваш інтерес та бажаємо найкращого у вашому кар'єрному шляху!

КОРОТКИЙ ЗВІТ ПОДІБНОСТІ



Дата звіту

11/27/2024

Дата редагування ---



Звіт не був оцінений.

Звіт подібності

метадані

Заголовок

Сучасні технології рекрутингу IT-фахівців

Автор

Науковий керівник / Експерт

Бу Аліна

Скібська

підрозділ

кафедра соціоекономіки та управління персоналом

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		6
Інтервали		0
Мікропробіли		7
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		32

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



КП 1

25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2



КП 2

20308

Кількість слів



КЦ

153457

Кількість символів

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ІТ-РЕКРУТИНГУ

Alina VU,

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

MODERN IT RECRUITING TECHNOLOGIES

Abstract. The rapid development of the IT industry and the growing demand for highly qualified specialists have led to the active implementation of innovative recruitment technologies. Modern IT recruitment increasingly relies on Big Data, artificial intelligence, open-source intelligence (OSINT), VR/AR, and gamification, optimizing the hiring process. These tools enable efficient candidate search, reduce time and cost, and enhance the quality of recruitment.

Keywords: IT recruitment, artificial intelligence, Big Data, OSINT, gamification

Актуальність. Сучасні тенденції в ІТ-рекрутингу характеризуються швидким впровадженням технологічних інновацій, що сприяють підвищенню ефективності процесів залучення кадрів. Така трансформація зумовлена низкою соціально-економічних чинників, зокрема, глобальною пандемією COVID-19 та повномасштабним вторгненням Росії в Україну, які суттєво вплинули на ринок праці. Пандемія прискорила розвиток дистанційних і гібридних форматів роботи, що призвело до активного використання цифрових інструментів у рекрутингу. Війна в Україні, у свою чергу, зумовила міграційні процеси та кадровий дефіцит, що створило нові виклики для ІТ-індустрії, яка відчуває нестачу кваліфікованих фахівців і потребує адаптації рекрутингових практик до нових умов. У відповідь на ці виклики сучасний ІТ-рекрутинг дедалі більше спирається на такі технологічні рішення, як штучний інтелект (ШІ), великі дані (Big Data), OSINT (Open-Source Intelligence), VR/AR і гейміфікацію. Технологічні інновації в ІТ-рекрутингу відкривають нові можливості для компаній, сприяючи підвищенню їхньої ефективності та конкурентоспроможності на ринку праці. Водночас, адаптація цих технологій до сучасних викликів вимагає від рекрутерів гнучкості, готовності до швидких змін і постійного вдосконалення своїх компетенцій у сфері управління персоналом.

Постановка завдання. Проаналізувати сучасні світові тенденції в ІТ-рекрутингу, зокрема впровадження таких інноваційних технологій, як штучний інтелект, Big Data, OSINT, VR/AR та гейміфікація; оцінити можливості та обмеження застосування цих технологій у процесі найму; дослідити переваги та недоліки використання ATS-систем у відборі кандидатів; обґрунтувати значення інтеграції цифрових інструментів для підвищення ефективності рекрутингових процесів в умовах високої конкуренції на ринку праці.

Результати дослідження. Сучасний ІТ-рекрутинг перебуває на стику традиційних методів найму та новітніх технологічних інновацій, що покликані підвищити ефективність залучення талантів і забезпечити компаніям конкурентні переваги. Розглянемо основні інструменти та методи, які формують тенденції в ІТ-рекрутингу, включаючи штучний інтелект (ШІ), великі дані (Big Data), OSINT

(Open-Source Intelligence), VR/AR та гейміфікацію, оцінюючи можливості і обмеження їх застосування.

1. Штучний інтелект у рекрутингу

Штучний інтелект набуває все більшого поширення у сфері рекрутингу завдяки своїм можливостям автоматизувати процеси та знижувати ризики прийняття помилкових рішень. За даними компанії Gartner, ринок ШІ до 2027 року сягне 297 мільярдів доларів США, що свідчить про значне зростання попиту на інструменти ШІ, зокрема в рекрутингових процесах [5]. У рекрутингу ШІ застосовується на різних етапах: автоматизоване сортування резюме, скринінг, планування інтерв'ю і навіть аналіз поведінки кандидатів під час співбесіди. ШІ-алгоритми, такі як Natural Language Processing (NLP) та Machine Learning (ML), забезпечують обробку великих масивів текстової інформації, визначають ключові компетенції, що збігаються з вимогами вакансій, і дозволяють скоротити час на пошук кандидатів [4][10]. Важливою перевагою ШІ є зменшення людського фактору при прийнятті рішень, що мінімізує упередження та дозволяє обирати кандидатів на основі об'єктивних показників. Проте, певні алгоритми ШІ все ще можуть відображати упередження, закладені у вихідних даних, мають проблеми із захистом конфіденційної інформації, а також обмежені відсутністю людської взаємодії [3].

2. Big Data для прогнозування та аналітики в рекрутингу

Великі дані (Big Data) є основою сучасної аналітики в рекрутингу, що дозволяє компаніям аналізувати поведінкові тенденції на ринку праці, визначати затребувані навички та прогнозувати потреби у фахівцях. Використання Big Data у рекрутингу дозволяє отримати доступ до великих обсягів інформації про кандидатів та їхню професійну історію. Аналітика на основі великих даних допомагає виявити, які вакансії найбільше приваблюють кандидатів, які професійні навички мають найбільший попит, і з яких джерел приходять найефективніші кандидати [2]. Аналітичні програми обробки великих даних можуть також надавати прогноз щодо рівня заробітної плати та рівня ринку для конкретної вакансії, що допомагає визначати конкурентоспроможні умови. Однак, обмеженнями Big Data є потреба у великих обсягах інформації та захисті даних, особливо у зв'язку з вимогами конфіденційності та захисту особистих даних, такими як GDPR (General Data Protection Regulation). GDPR обмежують зберігання та аналіз персональних даних без згоди користувачів. Вимоги до захисту конфіденційності часто зумовлюють додаткові витрати на забезпечення відповідності вимогам GDPR, особливо в Європейському Союзі, де діють суворі регулювання щодо обробки та зберігання даних [8].

3. OSINT-технології

OSINT, або розвідка на основі відкритих джерел, використовується для збору та аналізу інформації з відкритих ресурсів, включаючи соціальні мережі, форуми та професійні платформи. OSINT допомагає рекрутерам отримати більш детальне розуміння кандидата, його поведінки, кар'єрних досягнень, а також виявити потенційні ризики, що можуть бути неочевидними на перший погляд.

Використання OSINT у рекрутингу дозволяє перевіряти достовірність наданої

кандидатами інформації та отримувати додаткові дані про їхні професійні якості. Зокрема, за допомогою OSINT можна отримати доступ до попередніх робіт кандидата, відгуків про нього та виявити потенційні ризики, пов'язані з його репутацією. Компанія Molfar, яка спеціалізується на розвідці з відкритих джерел, є одним із провідних українських провайдерів OSINT-рішень і допомагає клієнтам у перевірці бекграунду, фактчекінгу, оцінці ризиків та аналізі поведінки в соціальних мережах [7]. Проте, як й у випадку використання Big Data, основними недоліками OSINT є необхідність дотримання етичних норм і конфіденційності, а також трудомісткість і потреба в значних ресурсах та технічних знань рекрутера.

4. VR/AR як інструменти для оцінки кандидатів

VR (віртуальна реальність) та AR (доповнена реальність) відкривають нові можливості для оцінки навичок та компетенцій кандидатів у реалістичних умовах. Використання VR та AR у рекрутингу дозволяє створювати симуляції робочих ситуацій, у яких кандидат може продемонструвати свої навички вирішення конкретних проблем, адаптивність та креативність. Таким чином, компанії, що використовують VR, такі як Deloitte, дозволяють кандидатам «відвідати» віртуальні офіси, що допомагає їм краще зрозуміти робоче середовище та корпоративну культуру [6]. AR, у свою чергу, дозволяє рекрутерам створювати інтерактивні тести, де кандидат може взаємодіяти з віртуальними елементами в реальному світі. Таким чином, підвищується об'єктивність оцінювання, що дозволяє рекрутерам отримати більше інформації про soft skills кандидатів. Однак вартість обладнання для VR/AR може бути високою, що є обмеженням для широкого впровадження цієї технології.

5. Гейміфікація рекрутингових процесів

Завдяки гейміфікованим тестам рекрутери можуть оцінювати soft skills кандидатів, зокрема лідерські якості, комунікативні навички, здатність до командної роботи тощо. Гейміфікація також дозволяє кандидатам оцінювати власні навички у реалістичних ігрових сценаріях, що дозволяє зменшити стрес під час традиційного інтерв'ю. За даними Accendo, впровадження гейміфікації у процес рекрутингу скорочує час на відбір до 36%, що знижує витрати на найм та підвищує рівень задоволеності кандидатів [9]. Гейміфікація також успішно інтегрується в HRM- і ATS-системи, зокрема в системі CleverStaff, допомагаючи підвищувати мотивацію самих рекрутерів через ігрові елементи, такі як значки, таблиці лідерів та індивідуальні нагороди [1]. Отже, інструменти гейміфікації створюють позитивний досвід з обох сторін, як для кандидата, так і рекрутера, хоча потребують фінансових інвестицій та постійної технічної підтримки.

6. ATS-системи в рекрутингу

Системи управління кандидатами (ATS) є ключовими для автоматизації та оптимізації рекрутингового процесу. ATS автоматизують такі завдання, як сортування резюме, планування співбесід, комунікація з кандидатами, що дозволяє рекрутерам зосередитися на стратегічних завданнях. Основними перевагами використання ATS є економія часу та покращення ефективності відбору завдяки автоматизації рутинних процесів. ATS також забезпечують прозорість рекрутингових процесів для кандидатів, дозволяючи їм отримувати оновлення про

статус своєї заявки. Проте, основними проблемами ATS є:

- висока вартість впровадження та обслуговування, особливо для малих і середніх підприємств;
- системи залежать від алгоритмів, що працюють на основі ключових слів, через що резюме кваліфікованих кандидатів можуть бути неправильно відфільтровані через брак певних термінів;
- наявність технічних проблем, таких як збої та втрати даних.

Інтеграція технологій, таких як ІІІ, Big Data, OSINT, VR/AR та ATS, дозволяє створювати гнучкі та ефективні рекрутингові стратегії, які відповідають сучасним викликам ринку праці. Зокрема, поєднання Big Data з ІІІ дозволяє не тільки зменшити час на відбір кандидатів, але й підвищити точність прогнозів щодо їхньої успішності на посаді. Використання VR/AR та гейміфікації надає інтерактивні підходи до оцінки, які знижують рівень стресу та підвищують задоволеність процесом.

З огляду на соціально-економічні виклики, такі як пандемія та геополітична нестабільність, інтеграція інноваційних технологій дозволяє ІТ-компаніям адаптувати свої рекрутингові стратегії до змін на ринку праці та залишатися конкурентоспроможними. Отже, впровадження інноваційних технологій є невід'ємним елементом сучасного ІТ-рекрутингу, який забезпечує високу якість залучення талантів та підвищує ефективність процесу найму.

Висновки. Впровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект, Big Data, OSINT, VR/AR та гейміфікація, трансформує процес рекрутингу, роблячи його більш ефективним та орієнтованим на сучасні виклики ринку праці. З одного боку, сучасні технології та інструменти сприяють автоматизації рутинних операцій, а також значно оптимізують процес відбору кандидатів, одночасно підвищуючи точність оцінки та мінімізуючи суб'єктивні помилки під час прийняття рішень. З іншого боку, впровадження таких інновацій передбачає не лише значні капіталовкладення, але й врахування етичних аспектів, зокрема щодо збереження конфіденційності та захисту даних кандидатів, що може сильно ускладнювати бізнес-процеси в компанії. Пошук рівноваги між технологічними рішеннями та людським підходом у відборі персоналу стає критично важливим завданням для компаній, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними. Отже, у сучасному контексті глобальної конкуренції за таланти адаптація до новітніх технологій є необхідною умовою для сталого розвитку та ефективного управління кадровими ресурсами.

REFERENCES

1. Варіс І. О., Кравчук О. І., Зайцева П. О. Гейміфікація бізнес-процесів менеджменту персоналу. *Бізнес Інформ*. 2023. Т. 4, № 543. С. 189–196. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-4-189-196> (дата звернення: 27.10.2024).
2. Кобець Д. Hr-аналітика і Big Data як інструменти цифрового менеджменту людських ресурсів. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. Т. 330, № 3. С. 184–189. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-27> (дата звернення: 27.10.2024).

3. Скібська К. Використання інструментів штучного інтелекту в рекрутингу. *Галицький економічний вісник*. 2023. Т. 83, № 4. С. 114–121. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.04.114 (дата звернення: 27.10.2024).
4. An introduction to NLP and how it is transforming recruitment. *Recruiter.com*. URL: <https://www.recruiter.com/recruiting/an-introduction-to-nlp-and-how-it-is-transforming-recruitment/> (date of access: 27.10.2024).
5. Columbus L. Gartner predicts AI software will grow to \$297 billion by 2027. *LinkedIn*. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/gartner-predicts-ai-software-grow-297-billion-2027-louis-columbus-okpfc/> (date of access: 27.10.2024).
6. Deloitte digital virtual recruitment & onboarding | blend media. *Blend Media*. URL: <https://blend.media/blog/deloitte-digital-virtual-recruitment/> (date of access: 27.10.2024).
7. OSINT-агенція molfar. *OSINT-агенція Molfar*. URL: <https://molfar.com/> (дата звернення: 27.10.2024).
8. The impact of the GDPR on Big Data - TechGDPR. *TechGDPR*. URL: <https://techgdpr.com/blog/impact-of-gdpr-on-big-data/> (date of access: 27.10.2024).
9. Top 10 game-based assessments for recruitment and hiring - ACCENDO. *ACCENDO*. URL: <https://accendotechnologies.com/blog/top-10-game-based-assessments-for-recruitment-and-hiring/> (date of access: 27.10.2024).
10. Transforming recruitment processes leveraging NLP and AI. *Azati: Get 100% matched IT experts*. URL: <https://azati.ai/transforming-recruitment-processes-leveraging-nlp-and-ai/> (date of access: 27.10.2024).

REFERENCES

1. Varis I. O., Kravchuk O. I., Zaitseva P. O. Heimifikatsiia biznes-protseviv menedzhmentu personalu. *Biznes Inform*. 2023. Т. 4, № 543. С. 189–196. Available at: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-4-189-196> (accessed October 27, 2024).
2. Kobets D. Hr-analytika i Big Data yak instrumenty tsyfrovoho menedzhmentu liudskykh resursiv. *Herald of Khmelnytskyi National University*. 2024. Т. 330, № 3. С. 184–189. Available at: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-27> (accessed October 27, 2024).
3. Skibska K. Vykorystannia instrumentiv shtuchnoho intelektu v rekrutynhu. *Galician Economic journal*. 2023. Т. 83, № 4. С. 114–121. Available at: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.04.114 (accessed October 27, 2024).
4. An introduction to NLP and how it is transforming recruitment. *Recruiter.com*. Available at: <https://www.recruiter.com/recruiting/an-introduction-to-nlp-and-how-it-is-transforming-recruitment/> (accessed October 27, 2024).
5. Columbus L. Gartner predicts AI software will grow to \$297 billion by 2027. *LinkedIn*. Available at: <https://www.linkedin.com/pulse/gartner-predicts-ai-software-grow-297-billion-2027-louis-columbus-okpfc/> (accessed October 27, 2024).
6. Deloitte digital virtual recruitment & onboarding | blend media. *Blend Media*. Available at: <https://blend.media/blog/deloitte-digital-virtual-recruitment/> (date of access: 27.10.2024).
7. OSINT-agentsiia molfar. *OSINT-agentsiia Molfar*. Available at: <https://molfar.com/> (accessed October 27, 2024).
8. The impact of the GDPR on Big Data – TechGDPR. *TechGDPR*. Available at: <https://techgdpr.com/blog/impact-of-gdpr-on-big-data/> (accessed October 27, 2024).
9. Top 10 game-based assessments for recruitment and hiring - ACCENDO. *ACCENDO*. Available at: <https://accendotechnologies.com/blog/top-10-game-based-assessments-for-recruitment-and-hiring/> (accessed October 27, 2024).
10. Transforming recruitment processes leveraging NLP and AI. *Azati: Get 100% matched IT experts*. Available at: <https://azati.ai/transforming-recruitment-processes-leveraging-nlp-and-ai/> (accessed October 27, 2024).