

**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 07
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ**

**Менеджмент персоналу
Управління та адміністрування
073 – Менеджмент**

Форма навчання: _____ очна(денна) _____
очна (денна), заочна, дистанційна

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Інноваційні технології рекрутингу персоналу»
(назва теми)

Здобувача _____ Шоліна Георгія Юрійовича _____
(ПІБ, підпис)

Науковий керівник: _____ к.е.н., доцент, Даниленко Олена Авксентіївна _____
(науковий ступінь, учене звання, ПІБ)

(підпис)

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

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

(підпис)

Київ 2024

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

Факультет управління персоналом соціології та психології

Кафедра соціоекономіки та управління персоналом

ОСВІТНЬО ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

Менеджмент персоналу

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

073 – Менеджмент

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

О.І. Кравчук

(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20__ р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Г.С. Лопушняк

(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20__ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Шоліну Георгію Юрійовичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

_____ **денної**

форми навчання

очної (денної), заочної, дистанційної

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему «Інноваційні технології рекрутингу персоналу»

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

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах

План кваліфікаційної бакалаврської роботи	
Розділ 1	Теоретико-методичні аспекти використання інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві
(назва розділу)	
Розділ 2	Аналіз та оцінка технологій рекрутингу персоналу на підприємстві
(назва розділу)	

Розділ 3	Пропозиції щодо впровадження інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві
(назва розділу)	
Об'єкт дослідження:	процеси інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві.
Предмет дослідження:	теоретико-методичні та прикладні аспекти використання інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємств
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	систематизація та критичне узагальнення теоретичних положень, аналіз практичних аспектів та розробка пропозицій щодо впровадження інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві

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

У розділі 1	Теоретико-методичні аспекти використання інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві
Дослідити сутність та узагальнити сучасні тенденції використання інноваційних технологій рекрутингу персоналу	
Визначити інструментарій оцінювання ефективності використання інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві	
У розділі 2	Аналіз та оцінка технологій рекрутингу персоналу на підприємстві
Проаналізувати технології рекрутингу персоналу на підприємстві	
Оцінити ефективність технологій рекрутингу персоналу на підприємстві	
У розділі 3	Пропозиції щодо впровадження інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві
Розробити пропозиції щодо впровадження інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві	
Оцінити соціально-економічну ефективність запропонованих заходів	

**Завдання підготував
науковий керівник**

(підпис)

О.А. Даниленко
(ініціали, прізвище)

« 10 » жовтня 2023 р.

**Завдання одержав
здобувач**

(підпис)

Г.Ю. Шолін
(ініціали, прізвище)

« 10 » жовтня 2023 р.

Реферат

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ

Кваліфікаційна бакалаврська робота складається з 3 розділів, кожен з яких має 2 підпункти. Перший розділ висвітлює теоретичні аспекти теми інноваційних технологій рекрутингу персоналу, другий розділ є аналітичним, третій - рекомендаційним. Обсяг дипломної роботи - 64 аркуша, включаючи список використаних джерел. У дипломній роботі є 11 таблиць, 7 рисунків. Під час написання використано 33 джерела.

Об'єктом дослідження є процес рекрутингу на підприємстві ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних питань щодо інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві.

Метою є узагальнення теоретико-методичних та практичних аспектів використання інноваційних технологій рекрутингу персоналу, аналіз та оцінка технологій рекрутингу персоналу на підприємстві й розробка на цій основі пропозицій щодо удосконалення інноваційних технологій рекрутингу персоналу на ньому.

Завданнями роботи є:

- Дослідити сутність та сучасні тенденції використання інноваційних технологій рекрутингу персоналу.
- Визначити інструментарій оцінювання ефективності використання інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві.
- Провести аналіз технологій рекрутингу персоналу на підприємстві.
- Здійснити оцінку ефективності технологій рекрутингу персоналу на підприємстві.
- Розробити пропозиції щодо впровадження інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві.

- Провести оцінювання соціально-економічної ефективності запропонованих заходів.

Вищезазначені завдання вирішувались за допомогою таких **методів дослідження**: описовий метод, метод порівняння, методи аналізу і синтезу, абстрагування; методи факторного, динамічного аналізу, статистичний метод, метод порівняння та узагальнення (для аналізу ефективності технології рекрутингу персоналу ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»), графічний і табличний методи (для наочності представлення отриманих результатів), прогнозування (для оцінки ефективності заходів щодо вдосконалення технології рекрутингу персоналу ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»).

Наукова новизна отриманих результатів міститься у розробці програми заходів щодо удосконалення добору персоналу в ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ».

Теоретична, методична та практична цінність роботи. Теоритична цінність дипломної роботи полягає в узагальненні та систематизації існуючих наукових поглядів на проблематику інновацій у рекрутингу персоналу. Робота сприяє поглибленню знань про сутність, класифікацію та специфіку застосування інноваційних технологій у процесах відбору та найму працівників.

Методична цінність дослідження полягає в розробці конкретних методичних рекомендацій щодо застосування інноваційних технологій рекрутингу персоналу на практиці. Це включає інструментарій оцінки ефективності використання цих технологій, а також розроблені на основі аналізу пропозиції щодо удосконалення процесів найму.

Практична значущість отриманих результатів полягає у можливості застосування даних заходів щодо удосконалення добору персоналу в ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ».

Ключові слова: технології, рекрутинг персоналу, інноваційні технології рекрутингу персоналу.

В і д г у к
про кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача факультету управління персоналом, соціології та психології
освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»
Шоліна Георгія Юрійовича
на тему «Інноваційні технології рекрутингу персоналу»

1. Актуальність теми: У сучасному світі людина є ключовим ресурсом будь-якого підприємства, від вибору якої залежатиме успішність і ефективність як працівника, так і підприємства в цілому. Використання сучасних інноваційних технологій рекрутингу персоналу – основа формування компетентного персоналу. Якісно здійснений добір персоналу служить запорукою успіху підприємницької діяльності підприємств. Виявлення даної проблеми та її дослідження у діяльності ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ» має не тільки теоретичне, але і практичне значення.

2. Позитивні риси кваліфікаційної роботи:

- В 1-му розділі в цілому добре висвітлені теоретичні аспекти досліджуваної теми.
- Щодо окремих аналізованих категорій, наведено власну авторську позицію.
- Обґрунтовано вибір методик аналізу досліджуваних проблем, які застосовані в аналітичному розділі КБР.
- 2 - ий розділ КБР присвячено визначенню стану справ з досліджуваної теми в конкретній організації за період 2-х років, а саме: досягнень та проблем, а також виявлено причини виявлених проблемі.
- В 2-му розділі використано розглянуті в 1-му розділі методики аналізу предмета дослідження.
- Аналіз актуальності предмета дослідження та стану справ з досліджуваної теми представлений текстом, аналітичними розрахунками, таблицями, рисунками та відповідними тлумаченнями і висновками.
- 2 – й розділ закінчується систематизацією виявлених проблем і причин.
- У роботі дотримано логічності в ланцюгу тема-об'єкт-предмет-мета-завдання-висновки.
- Актуальність дослідження обґрунтована та пов'язана з об'єктом дослідження.
- Вступ та реферат містять усі необхідні елементи.

3. Наявність самостійних розробок автора:

Власне дослідження сутності категорії «рекрутинг». За результатами аналізу процесу та використовуваних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ» виявлені недоліки, які були покладені в основу самостійно розроблених пропозицій щодо впровадження інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві.

4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій:

Теоретичні та методичні напрацювання з обраної теми автор використав для виявлення та вирішення проблем впровадження інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ».

5. Наявність недоліків:

- Частково порушена етика цитування: в параграфі 1.2 не на кожне твердження є посилання з зазначенням автора та номера джерела в списку літератури.
- В параграфі 1.2 частково критично проаналізовано наведену інформацію.
- Недостатньо використано репрезентативний масив сучасних класичних, полемічних вітчизняних та зарубіжних літературних джерел, зокрема монографій, підручників, навчальних посібників та статей членів кафедр.
- розділ 2 частково містить фактологічне підтвердження актуальності для конкретної організації предмета дослідження.
- При підготовці 2 -го розділу не використано економіко-математичні методи, програмні засоби для групування, розрахунків та аналізу.
- В 3-му розділі не достатньо обґрунтовано подані рекомендації щодо усунення виявлених у ході аналізу проблем. Не усі рекомендації мають тісний зв'язок з виявленими в аналітичній частині КБР проблемами.
- Авторські рекомендації не обґрунтовно кількісними та якісними розрахунками витрат, економічної та соціальної ефективності впровадження рекомендацій та термінів їх окупності.
- При підготовці 3 - го розділу не використано економіко-математичні методи, якісні та кількісні методи прогнозування.
- Висновки не повністю відображають зміст КБР і власні здобутки автора щодо досліджуваної теми (неструктуровані під завдання, не витримано логіки взаємозв'язку «мета-завдання- висновки»).
- Текст КБР та ілюстративні матеріали мають окремі недоліки оформлення. Частково неправильне оформлення літературних джерел (не за ДСТУ 8302:2015).

6. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК 58 балів; відповідає нормативним вимогам щодо змісту та оформлення дипломних робіт освітнього ступеня «бакалавр» і може бути рекомендована до захисту перед ЕК.

Науковий керівник канд.екон.наук, доц. Даниленко О.А.

(підпис)

“24” травня 2024р.

Рецензія

на кваліфікаційну бакалаврську роботу здобувача вищої освіти

Шоліна Г.Ю.

(прізвище та ініціали)

на тему «Інноваційні технології рекрутингу персоналу»

(назва теми)

Актуальність теми кваліфікаційної роботи і доцільність її розроблення. У сучасному бізнес-середовищі ефективний рекрутинг персоналу є ключовим фактором успіху та конкурентоспроможності підприємства. Використання інноваційних технологій у процесі пошуку, відбору та адаптації працівників дозволяє оптимізувати ці процеси, підвищити якість прийняття рішень щодо найму та забезпечити відповідність компетенцій кандидатів потребам підприємства. Тема дослідження є актуальною та своєчасною, оскільки впровадження інноваційних технологій рекрутингу є необхідним для успішного функціонування підприємств у динамічному бізнес-середовищі.

Якість проведеного дослідження. У роботі ґрунтовно досліджено теоретичні основи інноваційних технологій рекрутингу, проаналізовано сучасні тенденції та інструменти ефективної роботи з персоналом. Емпіричну базу дослідження складає комплексний аналіз процесів рекрутингу в ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ». Застосовано низку методів дослідження, зокрема аналіз документів, спостереження, опитування, економіко-математичні розрахунки. Якість проведеного дослідження є високою, воно відзначається логічністю, структурованістю та обґрунтованістю висновків.

Позитивні риси кваліфікаційної роботи. В роботі виконано всебічний аналіз теоретичних джерел і сучасних тенденцій інноваційних технологій рекрутингу. Проведено комплексне дослідження процесів рекрутингу в ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ», що включає використання різних методів дослідження і виявлення сильних і слабких сторін існуючих технологій. Обґрунтовано пропозиції щодо впровадження нових підходів до рекрутингу, що сприятимуть покращенню процесів найму, розвитку персоналу та підвищенню ефективності. Представлено розрахунки очікуваного економічного та соціального ефекту від

рекомендованих заходів, що свідчить про високий рівень практичної значущості роботи.

Зауваження. Аналітичний розділ міг би містити більш деталізовані оцінки ефективності існуючих технологій рекрутингу у різних підрозділах компанії. Розділ з рекомендаціями міг би бути більш конкретним щодо інструментів впровадження пропонованих заходів і включати графік їх реалізації. Також в окремих місцях роботи порушена етика цитування: не на кожне твердження є посилання на джерело.

Практична значущість висновків і рекомендацій. Висновки та рекомендації, сформульовані у роботі, мають високу практичну цінність для вдосконалення системи рекрутингу в ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ». Запропоновані заходи охоплюють ключові проблеми рекрутингу та спрямовані на підвищення ефективності комунікацій, співпраці, професіоналізму персоналу і згуртованості команди. Реалізація розроблених рекомендацій дозволить компанії посилити свої конкурентні переваги за рахунок підвищення продуктивності та розвитку потенціалу персоналу.

Місце роботи та посада рецензента ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Підпис засвідчую: _____ Генеральний директор

Місце печатки організації, де працює рецензент



ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	6
1.1 Сутність та сучасні тенденції використання інноваційних технологій рекрутингу персоналу	6
1.2 Інструментарій оцінювання ефективності використання інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ТЕХНОЛОГІЙ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»	24
2.1 Аналіз технологій рекрутингу персоналу на підприємстві ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»	24
2.2 Оцінювання ефективності технологій рекрутингу персоналу на підприємстві	34
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»	43
3.1. Пропозиції щодо впровадження інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ».	43
3.2. Оцінювання соціально-економічної ефективності запропонованих заходів	53
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61

ВСТУП

Актуальність. У сучасному динамічному бізнес-середовищі ефективний рекрутинг персоналу є ключовим фактором успіху та конкурентоспроможності підприємства. Впровадження інноваційних технологій у процеси пошуку, відбору та адаптації працівників дозволяє оптимізувати ці процеси, підвищити якість прийняття рішень щодо найму та забезпечити кращу відповідність компетенцій кандидатів потребам вакансій. Дане дослідження є актуальним, оскільки воно спрямоване на вивчення сучасних тенденцій та інструментів використання інноваційних технологій рекрутингу персоналу, їх оцінку та розробку пропозицій щодо впровадження таких технологій на прикладі конкретного підприємства - ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ". Результати роботи можуть бути корисними як для керівництва цього підприємства, так і для інших організацій, які прагнуть підвищити ефективність своїх рекрутингових процесів шляхом впровадження передових технологічних рішень. Важливо, що вибір методу та інструментарію рекрутингу залежить від специфіки галузі та розміру підприємства, проте основною метою залишається залучення талантів, здатних сприяти досягненню стратегічних цілей організації та її сталого розвитку.

Питання інноваційних технологій рекрутингу персоналу розглянуто у роботах таких провідних науковців як: Кравчук О. І.[19], Варіс І. О.[19], Бідна Т. О.[19], Колот А.М.[11], Суков Г.С.[11], Христанюк О.[2], Цимбалюк С.О.[1], Данюка В. М.[11], Павленко К. О.[3], Шульгіна Т. С.[3] та інші.

Метою написання кваліфікаційної бакалаврської роботи є узагальнення теоретико-методичних та практичних аспектів використання інноваційних технологій рекрутингу персоналу, аналіз та оцінка технологій рекрутингу персоналу на підприємстві й розробка на цій основі пропозицій щодо удосконалення інноваційних технологій рекрутингу персоналу на ньому.

Для досягнення поставленої мети дипломної роботи було поставлено та вирішено наступні **завдання**:

1. Дослідити сутність та сучасні тенденції використання інноваційних

технологій рекрутингу персоналу.

2. Визначити інструментарій оцінювання ефективності використання інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві.
3. Провести аналіз технологій рекрутингу персоналу на підприємстві.
4. Здійснити оцінку ефективності технологій рекрутингу персоналу на підприємстві.
5. Розробити пропозиції щодо впровадження інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві.
6. Провести оцінювання соціально-економічної ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес рекрутингу на підприємстві ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних питань щодо інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві.

Методи дослідження: описовний метод, метод порівняння, методи аналізу і синтезу, абстрагування, узагальнення; методи факторного, динамічного, статистичний метод, метод порівняння та узагальнення (для аналізу ефективності технології рекрутингу персоналу ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»), графічний і табличний методи (для наочності представлення отриманих результатів), прогнозування (для оцінки ефективності заходів щодо вдосконалення технології рекрутингу персоналу ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»).

Наукове і практичне значення отриманих результатів: Дипломна робота містить конкретні рекомендації щодо покращення технологій рекрутингу персоналу, які можуть бути застосовані на практиці в українських компаніях, зокрема ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ». Крім того, ця дипломна робота може слугувати фундаментом для майбутніх досліджень у галузі рекрутингових технологій, з метою створення вдосконалених методик добору персоналу.

Наукова новизна: міститься у розробці пропозицій щодо впровадження інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві ТОВ

«УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ».

Теоретична значущість: Дипломна робота вносить вклад у теорію добору персоналом, систематизуючи знання про методи та техніки рекрутингу. Перший розділ дипломної роботи базується на теоретичному аналізі літератури з питань рекрутингу, що дозволяє виявити та обґрунтувати найбільш ефективні стратегії набору персоналу для сучасного бізнесу.

Методична значущість: Розроблено прості та зрозумілі методичні рекомендації для покращення процесів рекрутингу. Ці рекомендації можуть бути легко застосовані на практиці в компаніях різного масштабу, включаючи малі та середні підприємства, що є особливо цінним в умовах обмежених ресурсів.

Практична значущість: отриманих результатів полягає у можливості застосування даних заходів щодо удосконалення добору персоналу в ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ».

Характер виконання кваліфікаційної роботи: виконана за власною ініціативою автора

Наукова апробація отриманих результатів: Автор кваліфікаційної бакалаврської роботи брав участь в Х-тій Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції 7.03.2024р, присвяченої 73-ій річниці від дня народження д.е.н., професора Петра Степановича Березівського.

Результати дослідження опубліковано: Шолін Г.Ю. Інноваційні технології рекрутингу персоналу. Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку: тези доп. Х Всеукр. студент. наук.-практ. конф., присвяч. 73-ій річниці від дня народження д.е.н., професора Петра Степановича Березівського. Львів, 2024. 325 с. (С. 151 – 154)

Інформаційна база дослідження: навчальні посібники, наукові статті, інтернет-публікації за темою дослідження, статистичні дані офіційних сайтів.

Аналітичну інформацію було отримано з даних статистичної звітності, внутрішньої звітності компанії.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Сутність та сучасні тенденції використання інноваційних технологій рекрутингу персоналу

Нині працівники стали основоположним елементом успіху кожної організації, і з кожним роком важливість добору відповідного персоналу лише зростає. Цимбалюк С. О. вважає, що серцевиною процвітаючої компанії є висококваліфіковані працівники. Пріоритетним завданням для досягнення високих показників діяльності організації є привернення найкращих і найбільш кваліфікованих працівників. Видатні працівники характеризуються достатньою освітою, здобутим досвідом, відповідальним, компетентним та інноваційним підходом до своїх задач, стремлінням до постійного розвитку в професійній сфері, зусиллями на користь культурного та особистісного зростання, мотивацією та лояльністю до своєї діяльності. Такі індивіди є надзвичайно цінним активом, який зустрічається нечасто. Ось чому лідери компаній активно ведуть пошук таких працівників для важливих ролей, застосовуючи передові стратегії найму та новітні технології в області рекрутингу [1, с. 9].

За словами Хритсанюк О., рекрутинг включає приваблення нових претендентів для заповнення вільних місць у компанії, в той час як процес відбору обумовлює аналізування психологічних та професійних якостей потенційних кандидатів, виявлених під час рекрутингу. Процедура відбору зосереджена на виборі найкращих з усіх заявників, оцінюючи їх відповідність до специфіки робочої позиції та заданим вимогам [2].

Визначення та розробка змісту і суті терміна "рекрутинг" стали об'єктом вивчення численних українських та іноземних вчених. Після аналізу наукової літератури можна дійти висновку, що на сьогодні існує чимало теоретичних

розробок, спрямованих на створення уніфікованого розуміння рекрутингу. Однак, питання точного визначення змісту терміну "рекрутинг" продовжує викликати дискусії.

У таблиці 1.1 розглянемо підходи різних авторів до визначення поняття «рекрутинг».

Таблиця 1.1 - Підходи до визначення поняття «рекрутинг» (добір персоналу)

Автор	Визначення рекрутингу
Павленко К.О., Шульгіна Т.С. [3, с.31]	Добір кадрів серед претендентів, які зайняті пошуком роботи. За допомогою рекрутингу зазвичай набирають працівників середньої та нижчої ланки
Писаревська Г. І. [4, с.297]	Відповідно до широкого підходу рекрутинг є видом діяльності, сегментом інфраструктури ринку праці, що функціонує завдяки приватним агенціям з добору персоналу; до вузького – технологією добору персоналу із зовнішніх джерел шляхом активного залучення потенційних кандидатів для задоволення потреб, що використовується підприємствами та рекрутинговими агенціями
Вонберг Т. В., Кудищенко Д. М. [5, с.289]	Рекрутинг є стандартним і основним методом добору. Він враховує особливості посади, особисті та професійні якості, також охоплює велику кількість каналів пошуку. Це може бути внутрішня наявна база, ЗМІ, оголошення, рекомендації тощо
Цимбалюк С. О. [1, с.9]	Це процес забезпечення підприємства працівниками бажаних якостей, характеристик, котрі відповідають визначеним вимогам, здатні своєчасно та якісно вирішувати завдання та досягати поставлених цілей.

Варто наголосити, що у контексті управління персоналом і рекрутингу, терміни "добір", "відбір", і "підбір" використовуються для опису різних аспектів процесу залучення і відбору кандидатів на роботу, хоча в практичному застосуванні вони часто перетинаються. Давайте розглянемо відмінності:

Рекрутинг (англ. recruiting) - це процес приваблення широкого кола кандидатів до вакантної позиції. Це може включати публікацію вакансій на різноманітних платформах, пошук через соціальні мережі, роботу з

рекрутинговими агентствами тощо. Мета рекрутингу - створити басейн кандидатів для подальшого відбору.

Добір - цей термін може використовуватися в загальному сенсі для опису процесу вибору кандидатів з загальної маси. У деяких контекстах, "добір" може наголошувати на ідеї вибору найкращих кандидатів з певної групи або пулу.

Відбір - процес аналізу кандидатів, який включає перевірку резюме, проведення співбесід, тестування та інші методи оцінки, щоб визначити, хто з кандидатів найкраще відповідає вимогам вакансії. Відбір зосереджений на видаленні непідходящих кандидатів і визначенні тих, хто просувається до наступних етапів процесу найму.

Підбір - більш вузький та фінальний етап процесу відбору, коли роботодавець робить остаточне рішення про найм конкретного кандидата на вакансію. Це включає оцінку усіх зібраних даних про кандидата та вирішення, чи підходить він компанії не тільки за кваліфікацією, але і за корпоративною культурою.

Різні визначення рекрутингу від авторів, таких як Павленко К.О. [3, с.31], Шульгіна Т.С. [3, с.31], Писаревська Г. І. [4, с.297], Вонберг Т. В. [5, с.289], Кудименко Д. М. [5, с.289], та Цимбалюк С. О. [1, с.9], відкривають поле для дебатів щодо цілей, методів та результативності процесу добору персоналу.

З одного боку, Павленко К.О. та Шульгіна Т.С. наголошують на практичному аспекті рекрутингу як засобу добору кадрів серед шукачів роботи, особливо для середньої та нижчої ланки. Це підкреслює функціональний аспект рекрутингу, зосереджений на задоволенні негайних потреб у персоналі [3, с.31].

Напротивагу цьому, Писаревська Г. І. розглядає рекрутинг у більш широкому контексті, як частину інфраструктури ринку праці, що включає не лише технологію добору з зовнішніх джерел, але й стратегічний елемент співпраці з рекрутинговими агенціями. Цей підхід вказує на важливість довгострокової перспективи та інтеграції рекрутингу у загальну бізнес-стратегію [4, с.297].

Вонберг Т. В. і Кудименко Д. М. додають до дискусії ідею рекрутингу як стандартного методу, який має на увазі ретельний аналіз вимог до посади та

кандидата. Вони наголошують на значенні використання різноманітних каналів пошуку та підходів, що забезпечує всебічний відбір [5, с.289].

Цимбалюк С. О. розширює поняття, визначаючи рекрутинг як процес забезпечення компанії працівниками, які відповідають вимогам і здатні ефективно виконувати свої обов'язки. Такий погляд підкреслює стратегічну важливість відповідності між особистісними та професійними характеристиками працівників та цілями організації [1, с.9].

Усі ці підходи представляють різні аспекти рекрутингу, які не обов'язково суперечать один одному, а скоріше доповнюються, створюючи комплексний погляд на процес набору персоналу. Визначення, яке охоплює елементи кожного з цих підходів, могло б враховувати і негайні потреби у персоналі, і стратегічну важливість вибору правильних кандидатів для довгострокового розвитку компанії [6]. Рекрутинг, таким чином, можна розглядати як багатогранний процес, що включає не лише залучення кандидатів, але й оцінку їхньої відповідності вимогам компанії, культурному середовищу та стратегічним цілям організації.

Моя власна думка на рахунок визначення рекрутингу полягає в тому, що це комплексний процес, який не лише включає добір кандидатів, які активно шукають роботу, але й враховує стратегічні цілі компанії, використовує різноманітні канали для пошуку та оцінки кандидатів, а також сприяє створенню відповідності між вимогами посади та особистісними та професійними якостями працівників. Рекрутинг має бути вбудованим у загальну стратегію управління людськими ресурсами, підтримуючи та розвиваючи корпоративну культуру, сприяючи зростанню та адаптації компанії в динамічному бізнес-середовищі. Це означає, що рекрутинг повинен бути тісно пов'язаний з іншими елементами HR-стратегії, такими як розвиток персоналу, управління талантами, мотивація та утримання працівників, що дозволяє створити єдину, цілісну систему управління людськими ресурсами, спрямовану на досягнення стратегічних цілей організації.

Розглянемо суб'єктів рекрутингу в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 - Суб'єкти рекрутингу

Суб'єкти рекрутингу	Опис
Внутрішній HR / Рекрутер	Працівник компанії, який відповідає за найм і управління персоналом в межах організації.
Агентство з найму	Спеціалізована компанія, що надає послуги з найму персоналу для інших компаній на комерційній основі.
Фріланс-рекрутер	Незалежний спеціаліст, який працює на контрактній основі і надає послуги з рекрутингу різним організаціям.
Headhunter	Самозайнятий, або працівник компанії, який спеціалізується на пошуку висококваліфікованих спеціалістів для заповнення спеціалізованих або вищих вакансій.

Джерело: розроблено автором на основі [7; 8; 9; 10]

Суб'єкти рекрутингу відіграють головну роль у розробці та виконанні стратегій добору персоналу, що визначають довгостроковий успіх організацій. До цих суб'єктів належать внутрішні HR-спеціалісти/рекрутери, агентства з найму, фріланс-рекрутери, та headhunters, кожен з яких вносить унікальний вклад в процес залучення, відбору, оцінки, та найму працівників.

Як зазначає Катерина Шевченко, внутрішні HR-спеціалісти та рекрутери безпосередньо відповідають за визначення потреб у персоналі, формулювання вимог до кандидатів, розробку стратегій залучення талантів, та прийняття рішень про найм. Їх діяльність безпосередньо впливає на здатність компанії приваблювати та утримувати кваліфікованих працівників. [7]

Агентства з найму та фріланс-рекрутери виступають як посередники, пропонуючи компаніям спеціалізовані послуги для оптимізації процесу добору. Вони надають доступ до розгалужених мереж кандидатів, використовують передові техніки пошуку та оцінки, і можуть надавати додаткові консультаційні послуги для підвищення ефективності найму [8, 9].

Headhunters спеціалізуються на пошуку висококваліфікованих фахівців для заповнення ключових або спеціалізованих ролей у компанії. Їхня здатність ідентифікувати та залучати топ-таланти є критичною для заповнення критичних вакансій, які вимагають особливого досвіду або навичок [10].

Успішний рекрутинг вимагає від усіх залучених сторін не лише

взаєморозуміння та співпраці, але й готовності до адаптації перед обличчям змін на ринку праці та розвитку HR-технологій. Важливо, щоб стратегії найму були гнучкими, інноваційними та спрямованими на розвиток та залучення талантів, а також на створення умов для їх довгострокового збереження в компанії.

На основі аналізу роботи В.М. Данюка, А.М. Колота та Г.С. Сукова, можна виділити кілька ключових етапів, кожен з яких має свою специфіку та значення у формуванні ефективної стратегії найму [11] (див. рис. 1.1).

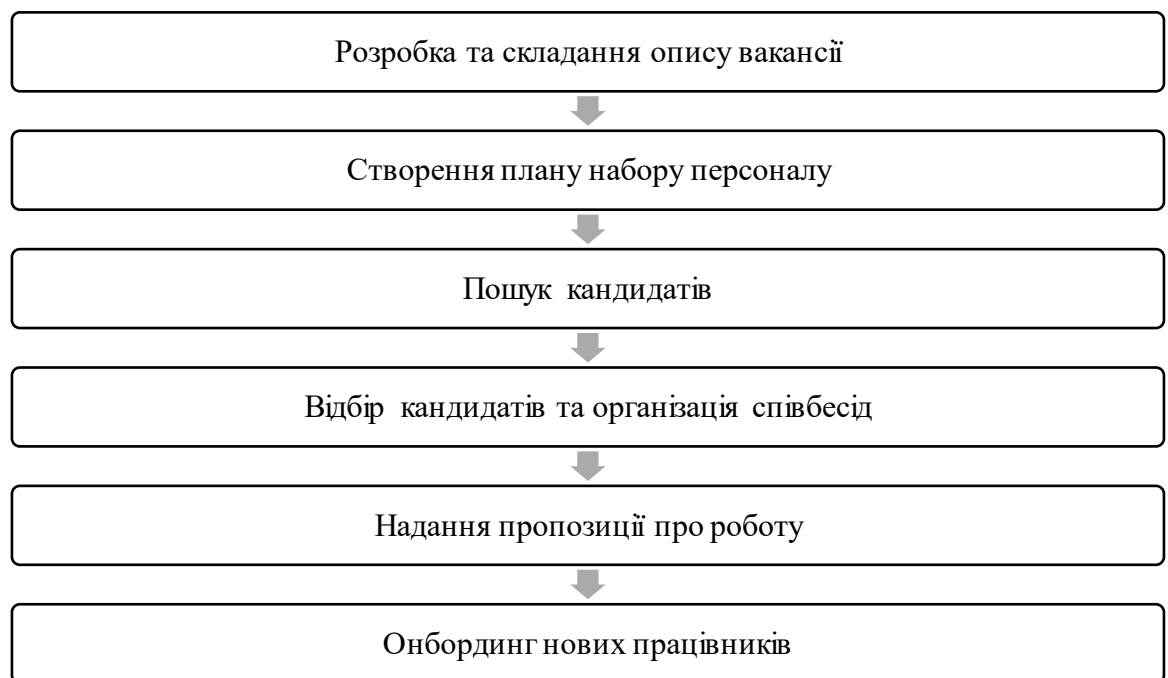


Рисунок 1.1 – Етапи рекрутингу

Джерело: складено автором на основі [11, с.289; 12; 13]

Перший етап - це розробка та складання опису вакансії, який відіграє вирішальну роль у привабленні кваліфікованих кандидатів. З моєї академічної перспективи, якість опису вакансії безпосередньо впливає на кількість та якість відгуків від потенційних претендентів. Тому, важливо не тільки чітко визначити вимоги до кандидата та обов'язки посади, але й представити компанію та її корпоративну культуру таким чином, щоб мотивувати найталановитіших працівників подати заявку.

Наступний етап, створення плану набору персоналу, передбачає визначення відповідальних осіб за різні аспекти процесу рекрутингу, що сприяє підвищенню його ефективності. В контексті наукових досліджень, цей етап можна розглядати

як критичний момент для забезпечення синхронізації дій усіх учасників процесу найму, від HR-менеджерів до керівників відділів.

Третій етап, пошук кандидатів, вимагає застосування сучасних технологій та інструментів для ідентифікації та залучення потенційних працівників. Використання соціальних мереж, професійних платформ та систем автоматизації процесу відбору може значно розширити охоплення та ефективність пошуку. З наукової точки зору, цей етап демонструє важливість інтеграції цифрових інструментів у стратегії рекрутингу сучасних організацій.

За словами В. М. Данюка, інформацію про кандидатів на вакантну посаду вивчають для їх попереднього оцінювання і відбору за формальними характеристиками, перевірки отриманої інформації та гарантування кадрової безпеки компанії. Головною метою попереднього оцінювання є відсів кандидатів, які не відповідають мінімальним вимогам вакантної посади, що дозволяє потім зекономити час і зусилля на підготовку та проведення інтерв'ю [11, с.296].

Етап відбору кандидатів та організація співбесід вимагає від рекрутерів високого професіоналізму, об'єктивності та ефективної комунікації з кандидатами. За В. Бархатом, співбесіди бувають відсіюючі (для звуження кола кандидатів) та рекрутингові (індивідуальні або колективні, при невеликій кількості кандидатів). Успішна співбесіда не лише визначає відповідність кандидата вимогам, але й формує його враження про компанію. Тому використання структурованих інтерв'ю та ретельне планування співбесіди важливі для обох сторін. [14].

Підходячи до етапу надання пропозиції про роботу, важливо зазначити, що ретельне формулювання умов пропозиції та її своєчасне надання може вплинути на рішення кандидата. З моєї точки зору, цей процес вимагає не лише знання ринкових тенденцій та конкурентоспроможності пропозиції, але й уваги до деталей, які можуть вплинути на мотивацію кандидата прийняти пропозицію.

Як зазначає В. М. Данюк, процедура професійного добору завершується ухваленням рішення про заповнення вакансії. Рішення має ґрунтуватися на об'єктивних оцінках. Цьому сприяє чітко відпрацьована схема аналізу результатів, отриманих на всіх етапах відбіркових процедур [11, с.304].

Останній етап, онбординг нових працівників, є вирішальним для їхньої адаптації та подальшої продуктивності в компанії. Наукові дослідження підтверджують, що якісно організований онбординг сприяє зростанню задоволення роботою, знижує обертання персоналу та підвищує загальну ефективність організації. Тому, з моєї перспективи, стратегічно розроблена програма онбордингу, що включає як інформаційну підтримку, так і емоційне залучення новачків, є ключовою для досягнення довгострокових корпоративних цілей.

Кожен етап рекрутингового процесу вимагає від рекрутерів не лише застосування найкращих практик та інструментів, але й глибокого розуміння стратегічних цілей організації та потреб ринку праці. У контексті цієї комплексної задачі, важливо пам'ятати про необхідність підходити до процесу рекрутингу з відкритістю до інновацій та готовністю до постійного навчання та адаптації.

Таблиця 1.3 – Інноваційні технології рекрутингу

Технологія рекрутингу	Опис
Маркетинг	Використовує творчі та нетрадиційні методи маркетингу для привертання уваги потенційних кандидатів.
Гейміфікація	Впровадження гейміфікованих асесментів, квестів чи симуляції у свій процес рекрутингу
Штучний інтелект	Автоматизація рутинні завдання, аналізує великі обсяги даних про кандидатів і вдосконалює процеси відбору.
Чат боти	Вони спрощують процес вербування, здійснюючи попередній рекрутинг кандидатів, відповідаючи на їхні запитання 24/7, збираючи інформацію про їхні навички та досвід, та навіть запрошуючи на співбесіду.

Джерело: розроблено автором на основі [15; 18; 19; 21]

Пропоную дослідити та оцінити новаторські методики, які, на мій погляд, демонструють найвищі результати у сфері залучення персоналу та мають суттєві перспективи для подальшого розвитку (див. табл. 1.3).

Одним з новітніх напрямків є маркетинг у вербуванні, який, на мою думку, ефективно збільшує обсяги найму та відкриває широкі можливості для підприємств, що інтегрують його у свої процеси. Використання цієї технології вважається інноваційним та може стати ключем до отримання конкурентної переваги.

Інший перспективний напрямок – це стратегії гейміфікації у рекрутингу. У сучасному світі, де кандидати прагнуть не лише привабливих зарплат та кар'єрних можливостей, але й цікавого та захоплюючого процесу найму, використання ігрових елементів може стати вирішальним фактором для залучення талантів. Компанії, які впроваджують гейміфіковані асесменти, квести чи симуляції у свій процес рекрутингу, демонструють кандидатам інноваційність, креативність та увагу до їхнього досвіду. Це допомагає виділитися серед конкурентів та привабити найкращих фахівців, які цінують нестандартний підхід та можливість проявити себе ще на етапі рекрутингу.

Третя інноваційна технологія, яка заслуговує уваги, – це застосування штучного інтелекту в процесах найму. Ця технологія демонструє позитивний вплив на зниження витрат та скорочення часу, необхідного для заповнення вакансій, що робить її незамінною для вдосконалення процесів вербування.

Звернемо увагу на використання чат-ботів у сфері рекрутингу. В Україні вже існують успішні приклади таких інструментів, що сприяють ефективній взаємодії з кандидатами. Ця технологія здобуває популярність і за кордоном, стаючи важливим елементом у процесах набору персоналу.

Пропоную розглянути кожен з цих технологій

Маркетинг для рекрутингу. Цей підхід виявився дуже ефективним, як показало дослідження від Farrel Digital, де від 14% до 23% усіх кандидатів було знайдено завдяки цій методиці. За кордоном існують захопливі приклади втілення цієї стратегії. Так, німецька компанія Jobsintown.de створила серію унікальних наліпок по місту із закликом «Життя надто коротке, щоб працювати на неправильній роботі», демонструючи людей, які «працюють» у повсякденних приладах. Ці візуальні зображення були настільки унікальними, що конкурували з переглядом інтернет-сайтів. Велика корпорація Google запустила анонімний рекламний щит на шосе 101 у серці Кремнієвої долини, на якому було зазначено: "перше 10-значне просте число, знайдене у послідовних цифрах числа e.com". Ця дискретна реклама від Google направила розумників, котрі змогли розгадати загадку, на сайт 7427466391.com, де їх чекало ще одне завдання. Правильне розв'язання цієї задачі

відкривало шлях до співбесіди з компанією, що дозволило залучити кілька талановитих спеціалістів [15; 16; 17].

Гейміфікація в процесі найму працівників є новітньою тенденцією, яка з кожним днем стає все популярнішою. Давайте розглянемо статистичні дані, що підкреслюють значущість ігрових елементів в рекрутингу.

Згідно з дослідженням TalentLMS, гейміфікація має значний вплив на залучення та мотивацію працівників. Опитування показало, що:

- 89% респондентів вважають, що гейміфікація робить їх більш продуктивними на робочому місці;
- 88% опитаних стверджують, що гейміфікація робить їх щасливішими на роботі;
- 83% учасників дослідження відзначають, що гейміфікація покращує їхній досвід навчання;
- 61% респондентів вважають, що гейміфікація допомагає їм краще зосередитися на роботі.

Ці дані свідчать про те, що впровадження ігрових механік в процес найму може не тільки підвищити залученість кандидатів, але й потенційно покращити їхню продуктивність, задоволеність роботою та здатність до навчання у разі прийому на роботу.

Дослідження TalentLMS також показує, що гейміфікація може бути ефективним інструментом для приваблення та збереження талантів в організації. Компанії, які активно використовують ігрові елементи в рекрутингу та розвитку персоналу, мають більше шансів залучити висококваліфікованих фахівців та утримати їх у довгостроковій перспективі.

Отже, ці статистичні дані вказують на критичну роль гейміфікації у процесі залучення та розвитку талантів. Організаціям слід розглянути можливість впровадження ігрових елементів у свої стратегії найму та управління персоналом, щоб приваблювати, мотивувати та утримувати кращих фахівців у своїй галузі [18].

Штучний інтелект (ШІ) представляє собою передову технологію, що відкриває нові можливості для рекрутингових спеціалістів у сучасних реаліях. Завданням

рекрутерів, як правило, є знаходження та рекрутинг кандидатів, і використання ІШ може істотно полегшити цей процес, якщо його застосовувати ефективно. В Україні ця технологія поки що не знайшла широкого розповсюдження, оскільки згідно з опитуваннями місцевих компаній, лише 7,5% використовують ІШ у процесі рекрутингу.

Втім, в Україні набирає популярності використання штучного інтелекту за допомогою системи HURMA, основною перевагою якої є можливість зниження витрат на найм. Згідно з даними SHRM, середні витрати на заповнення однієї вакансії складають 4700 доларів США, причому компаніям доводиться витратити значні суми на розміщення вакансій, просування бренду та збільшення штату, і ці цифри продовжують зростати. Одним із методів оптимізації витрат на найм є зниження витрат або підвищення продуктивності процесу без впливу на його тривалість. Система Hurma, що базується на великих даних та алгоритмах підтримки ІШ, дозволяє знизити витрати на найм та підвищити продуктивність, сприяючи тим самим збільшенню прибутків і успіху бізнесу [19; 20]

Чат-боти стали відмінними асистентами в процесі вербування персоналу, представляючи собою ще одну корисну технологію.

В Україні рекрутерська діяльність отримала підтримку завдяки таким відомим чат-ботам:

- SkillangeBot, розроблений для Telegram, спрощує процес пошуку кандидатів за специфічними уміннями. Для користування сервісом, потрібно надати інформацію про власні компетенції, після чого система включить ваш профіль до бази даних, дозволяючи ефективно шукати необхідних фахівців.

- Gmail Bot в Telegram виступає як інструмент для миттєвого отримання електронних листів, гарантуючи, що жоден важливий лист від потенційних кандидатів не буде пропущений.

- D.TalCa, створений компанією "Делойт", служить для проведення співбесід, надання рекомендацій претендентам на позиції у "Делойт", а також знайомства з історією та заходами компанії.

На міжнародному ринку варту уваги історію створила RPM Pizza, найбільший

франчайзи Domino's у США, запустивши чат-бота Dottie. У перший рік роботи Dottie здійснив відправку понад 250 тисяч повідомлень, звертаючись до молодих кандидатів з активним використанням смартфонів. Результати роботи бота вразили: збільшення числа кандидатів на 66%, скорочення часу на подання заявок на 50% і процесу найму на 80% [21].

Загалом, інтеграція цих технологій у процес рекрутингу вимагає глибокого розуміння їх можливостей та обмежень, а також здатності адаптувати їх до конкретних потреб організації. Враховуючи широкий спектр доступних інструментів, важливо зберігати стратегічний підхід до вибору та використання технологій рекрутингу, завжди пам'ятаючи про кінцеву мету - знаходження та залучення найкращих кандидатів.

1.2 Інструментарій оцінювання ефективності використання інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві

Elin Mårtenszon вважає ефективність добору персоналу ключовим показником, який визначає, наскільки вдало компанія здатна залучити, відібрати та найняти потрібних працівників, які відповідають її унікальним потребам та цілям. Це не просто процес заповнення вакантних посад, а складна стратегія, спрямована на пошук, залучення та утримання талановитих кандидатів, які не лише мають необхідні навички та досвід, але й чітко розуміють та поділяють цінності, культуру та довгострокову візію організації. Висока ефективність добору персоналу передбачає ретельно продуманий, систематизований підхід до набору, який включає в себе використання сучасних технологій та методів вербування, активне використання соціальних мереж та професійних платформ для пошуку кандидатів, а також ефективні методи оцінки та відбору кандидатів, які дозволяють ідентифікувати тих, хто найкраще відповідає потребам компанії [22].

Це твердження акцентує на стратегічному підході до добору персоналу. Однак варто зазначити, що ефективність добору персоналу може бути під загрозою через суб'єктивність процесу відбору. Наприклад, надмірний акцент на

відповідність культури компанії може призвести до дискримінації та втрати різноманітності, що є критично важливим для інноваційного розвитку. Крім того, існує ризик, що компанії можуть орієнтуватися більше на поточні потреби, ніж на довгострокові цілі, що може обмежити їх адаптивність у майбутньому.

Ефективний процес найму також включає розробку та реалізацію стратегій, спрямованих на створення позитивного досвіду для кандидатів на кожному етапі вербування - від першого контакту і до останньої співбесіди, забезпечуючи високий рівень задоволення та залученості потенційних працівників. Це передбачає не лише чітке та відкрите спілкування з кандидатами про очікування, процес відбору та умови праці, але й акцент на важливості побудови міцного бренду роботодавця, що включає розвиток корпоративної культури, створення цінностей та принципів, які резонують з потенційними кандидатами, та використання маркетингових інструментів для просування компанії як привабливого місця для роботи/

Значення ефективного добору персоналу важко переоцінити, оскільки воно має безпосередній вплив на досягнення бізнес-цілей організації, її продуктивність, інноваційний потенціал та здатність конкурувати на швидко змінюваному ринку. Оцінювання відповідних працівників не лише сприяє поліпшенню робочої атмосфери та збільшенню загальної ефективності, але й відіграє ключову роль у підтримці високого рівня задоволеності клієнтів та сталого розвитку компанії. Тому інвестування в розробку та впровадження інноваційних, ефективних стратегій найму є критично важливим для підтримання конкурентоспроможності, зростання прибутків та досягнення довгострокового успіху в бізнесі.

Як зазначає Beth Kempton, ефективний процес вербування сприяє тому, що в організаціях працюють відповідні спеціалісти на відповідних місцях, що може спонукати до зростання продуктивності, збільшення відданості персоналу і покращення загальних результатів діяльності компанії. Для оцінки ефективності процесу вербування застосовують аналіз ряду важливих показників ефективності (KPI), які відображають рівень успіху цього процесу [23]

Beth Kempton підкреслює важливість KPI у визначенні ефективності вербування. Хоча це підхід, який дозволяє об'єктивно оцінити успішність процесу,

надмірна зосередженість на кількісних показниках може затьмарити важливі якісні аспекти. Наприклад, висока плинність кадрів може свідчити про проблеми в корпоративній культурі, які не завжди відображаються у стандартних KPI. Крім того, KPI можуть не враховувати індивідуальні потреби та розвиток працівників, що також є ключовими для довгострокового успіху компанії.

Застосування KPI необхідне для оцінки ефективності технологій рекрутингу, оскільки дозволяє визначити найбільш ефективні інструменти, виявити проблеми та області для покращення. Успіх у доборі персоналу залежить не лише від технологій, але й від розуміння потреб компанії, культури, цінностей та цілей. KPI сприяють створенню об'єктивної основи для прийняття рішень, дозволяючи менеджерам відходити від інтуїтивних методів на користь раціонального підходу. Це допомагає оптимізувати інвестиції в рекрутинг та забезпечити його високу якість для досягнення довгострокового успіху.

За словами SEO InWeb, KPI є важливим інструментом для будь-якої організації, що прагне не лише підвищити ефективність свого процесу найму, але й забезпечити його відповідність сучасним вимогам та викликам. Враховуючи швидкий розвиток технологій і зміни на ринку праці, адаптація та постійне удосконалення рекрутингових процесів з використанням об'єктивних показників ефективності є ключем до успіху [24].

SEO InWeb наголошує на важливості адаптації та вдосконалення рекрутингових процесів. Це справедливе зауваження, але слід враховувати, що постійне вдосконалення потребує значних ресурсів, як фінансових, так і людських. Малим та середнім підприємствам може бути складно відповідати цим вимогам через обмеженість ресурсів. Крім того, об'єктивні показники ефективності можуть не завжди враховувати специфіку та унікальні потреби кожної компанії, що може призвести до недоотримання максимальних результатів від рекрутингу.

Моніторинг певних показників протягом часу дозволяє глибше зануритись у різноманітні аспекти процесу рекрутингу. Такий підхід допомагає компанії більш ефективно розпізнавати тенденції, засновані на аналізі даних, та вдосконалювати свої методи рекрутингу для приваблення, залучення та утримання кращих

кандидатів.

Ключові індикатори, які необхідно враховувати для аналізу успішності процесу реурутингу, можуть змінюватись в залежності від специфічних цілей та викликів, з якими стикається компанія. Проте, багато з цих індикаторів залишаються актуальними для оцінки роботи рекрутингових команд у різних секторах економіки та компаніях різного масштабу. В таблиці 1.4 розглянемо 4 показника за якими можна визначити ефективність рекрутингу.

Таблиця 1.4 – Ключові показники ефективності рекрутингу

Показник	Опис
Тривалість найму	Період часу, який проходить від опублікування оголошення про вакансію до її заповнення.
Вартість найму	Сукупність витрат на працевлаштування претендента, які охоплюють витрати на рекламу вакансій, оплату послуг рекрутингових агентств та інші витрати, пов'язані з вербуванням.
Якість найму	Міра внеску та ефективності новопризначених працівників, що включає їхню продуктивність, здатність до інтеграції в команду та тривалість роботи в організації.
Рівень утримання	Вимірює відсоток працівників, які залишаються в організації протягом певного періоду часу після їх найму.

Джерело: розроблено автором на основі [22; 23; 24; 25]

Успіх процесу рекрутингу персоналу визначається не лише здатністю організації відібрати релевантного кандидата на вакантну посаду, а й забезпечити для новопризначеного працівника високий рівень задоволеності та захопленості своїми функціональними обов'язками. Важливим фактором є досягнення синергетичного балансу між професійними компетенціями кандидата та корпоративною культурою організації, що дозволяє максимізувати рівень залученості, мотивації та відданості новачка роботі на благо компанії. Успішна інтеграція нового члена колективу з організаційними цінностями та цілями компанії сприяє формуванню згуртованої та високопродуктивної команди, здатної демонструвати видатні результати діяльності.

Саме тому, при відборі кандидатів, особлива увага має бути приділена не тільки професійним навичкам і досвіду, але й суб'єктивним аспектам, як

відповідність корпоративній культурі, особистісні якості та потенціал до розвитку в майбутньому. Це включає в себе здатність кандидата інтегруватися в колектив, ділитися загальними цінностями та візією компанії, а також мати внутрішнє бажання вносити свій вклад у її розвиток. Такі суб'єктивні критерії стають вирішальними у формуванні довгострокової ефективної взаємодії між працівником та організацією, підвищуючи не тільки продуктивність, але й загальне задоволення роботою та лояльність до роботодавця.

Таким чином, процес рекрутингу персоналу повинен бути глибоко продуманим і враховувати широкий спектр факторів, від технічних навичок до міжособистісних взаємодій та культурної відповідності, щоб забезпечити успішну інтеграцію нових працівників та їхнє довготривале задоволення роботою. Важливо розуміти, що успішний рекрутинг не завершується на етапі підписання трудового договору. Необхідно приділяти увагу адаптації нових працівників, створенню сприятливих умов для їхньої професійної і особистісної адаптації в новому колективі. Це включає організацію вступних тренінгів, наставництво, регулярні зустрічі з керівництвом для обговорення прогресу і зворотного зв'язку.

Довготривалий успіх рекрутингу залежить від постійного моніторингу ефективності процесу, впровадження змін на основі отриманих даних та аналізу показників ефективності. Регулярна оцінка задоволеності новоприйнятих працівників, їхнього рівня залученості та професійного зростання дозволяє компанії коригувати свої стратегії рекрутингу та адаптації, роблячи їх більш ефективними і відповідними поточним потребам організації та ринку праці.

Отже, успіх процесу рекрутингу вимагає інтегрованого підходу, який включає ретельний добір кандидатів, їхню ефективну інтеграцію та постійний розвиток. Це допомагає компанії не лише залучити найкращих спеціалістів, але й забезпечити їхню довготривалу мотивацію та відданість, що є ключовим чинником для досягнення стратегічних цілей та успіху компанії на ринку.

Таким чином, виникає необхідність у суб'єктивних критеріях оцінки ефективності рекрутингу персоналу, що зображені на рисунку 1.2

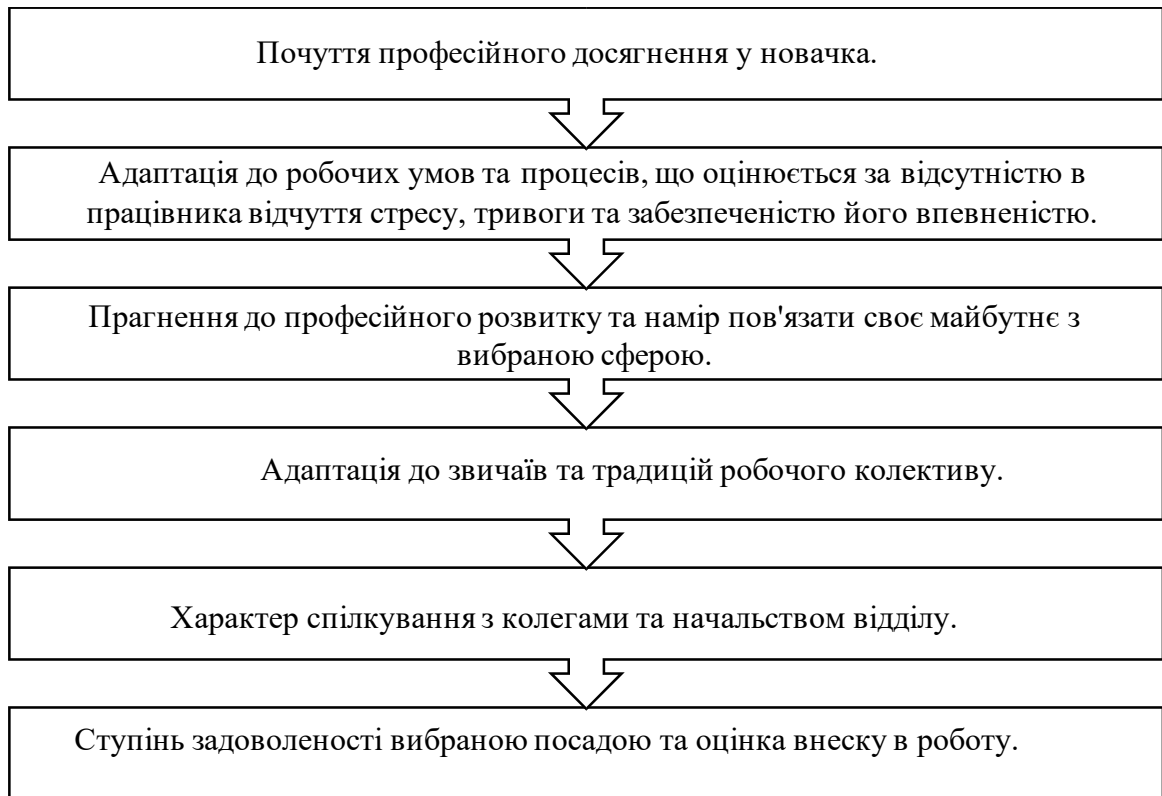


Рисунок 1.2 – Суб'єктивні критерії оцінки ефективності рекрутингу персоналу

Джерело: розроблено автором

Д. О. Вісіцька пропонує альтернативний метод аналізу ефективності процесу рекрутингу в компанії, використання рекрутингової воронки. Цей інструмент структурується на базі даних щодо загальної кількості потенційних кандидатів, які беруть участь у конкурсі на вакансію, та на зборі інформації про їхній прогрес через різні етапи відбору [26] (див. рис. 1.3).



Рисунок 1.3 – Рекрутингова воронка [26, с.293]

У більшості ситуацій, завдяки ефективній конверсії, можна зекономити час

на рекрутингу кандидатів. Процес вибору потенційного працівника розбивається на кілька ключових фаз:

1. Привертання уваги – ціль цього етапу полягає в тому, щоб донести до потенційних претендентів інформацію про вакансію, зацікавити їх та спонукати до подальшого дослідження пропозиції.

2. Виклик інтересу – на цьому етапі головною метою є стимулювання бажання кандидата більше дізнатися про вакантну позицію та змусити його взяти участь у співбесіді з представником компанії.

3. Аналіз та вибір – на цій стадії здійснюється оцінювання кандидатів за встановленими параметрами відбору.

4. Працевлаштування – цей етап передбачає узгодження всіх деталей та умов майбутньої роботи.

5. Прийом на роботу – завдання рекрутера на цій стадії полягає в допомозі з оформленням необхідних документів та підготовці робочого місця для нового працівника.

Використання стратегії рекрутингової воронки допомагає оцінити ефективність роботи по кожній вакансії та визначити продуктивність кожного HR-менеджера у заповненні позицій [26].

У підсумку, рекрутинг персоналу є складною, але важливою стратегією, яка вимагає не лише визначення та залучення кандидатів з необхідними навичками, але й тих, хто поділяє цінності компанії. Ефективність рекрутингу підвищує продуктивність, інноваційний потенціал та конкурентоспроможність компанії. Використання сучасних технологій, соціальних мереж, ефективних методів оцінки та відбору, а також створення позитивного досвіду для кандидатів є критично важливими для формування сильної команди. Залучення та утримання талановитих спеціалістів забезпечують стійкий розвиток організації та задоволення клієнтів. Інвестування в інноваційні стратегії рекрутингу та застосування KPI є невід'ємною частиною стратегічного планування для довгострокового успіху компанії в динамічному бізнес-середовищі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ТЕХНОЛОГІЙ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

2.1 Аналіз технологій рекрутингу персоналу на підприємстві ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Товариство з обмеженою відповідальністю "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", що функціонує під торговою маркою "ЗЕСТ Аутсорсінг", було засноване у 1994 році та стало одним із першопрохідців на ринку HR-послуг України. З 2001 року компанія активно розвиває напрямки аутстафінгу, рекрутингу та забезпечення персоналом, надаючи високоякісні послуги клієнтам на всій території країни. У 2008 році ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" диверсифікувало свій портфель послуг, розпочавши обслуговування проєктів з аутсорсингу кадрового адміністрування та розрахунку заробітної плати.

Протягом років діяльності ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" вдалося сформувати розгалужену мережу філій у ключових регіонах України. Головний офіс компанії розташований у місті Києві, тоді як регіональні представництва ефективно функціонують у Запоріжжі, Львові, Одесі та Харкові. Крім того, компанія має 6 імплант-офісів, що розміщені безпосередньо на території підприємств-замовників, забезпечуючи максимально тісну кооперацію та високу ефективність взаємодії[27].

Найвищим органом в структурі ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" є учасники товариства. Загальні збори учасників приймають найважливіші рішення щодо діяльності компанії, зокрема затверджують стратегію розвитку, призначають та звільняють керівництво, затверджують річний бюджет та фінансову звітність.

Кадрова служба ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" виконує широкий спектр функцій, спрямованих на ефективне управління людськими ресурсами компанії та її клієнтів:

- Забезпечення кадрового адміністрування, включаючи оформлення

трудових відносин, ведення кадрового обліку та документообігу;

- Організація навчання, підвищення кваліфікації та розвитку персоналу;
- Управління фондом оплати праці та мотивацією працівників;
- Забезпечення дотримання норм охорони праці та техніки безпеки;
- Виконання вимог законодавства щодо соціальної захищеності працівників,

у тому числі осіб з інвалідністю;

- Адміністративно-господарське забезпечення діяльності компанії;
- Інформаційне наповнення корпоративного сайту та взаємодія зі ЗМІ;
- Організація корпоративних заходів та управління відповідними витратами;
- Управління пасажирським та прогулянковим флотом компанії;
- Підготовка статистичної звітності з питань праці та кадрів.

Однією з ключових конкурентних переваг ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" є універсальність та адаптивність до потреб різноманітних галузей економіки. Компанія обслуговує проекти та здійснює пошук і підбір персоналу для підприємств з широкого спектру сфер діяльності, враховуючи специфічні особливості кожної з них. Проекти, що реалізуються ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", характеризуються варіативністю масштабів, тривалості та комплексу наданих послуг. Фахівці компанії залучені до вирішення завдань у таких сферах, як офісний менеджмент, виробництво та логістика, підтримка продажів, а також різноманітні допоміжні функції.

Кадрова політика ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" орієнтована на досягнення ключових цілей, серед яких підвищення ефективності роботи, покращення показників діяльності компанії та забезпечення конкурентоспроможного рівня оплати праці працівників. Компанія прагне створити сприятливі умови для професійного розвитку та реалізації потенціалу кожного працівника.

Станом на кінець 2023 року загальна чисельність персоналу ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" становить 246 осіб, з яких 106 - чоловіки та 140 - жінки. Протягом року компанія здійснила прийом на роботу 38 нових працівників, тоді як 65 осіб звільнилися за власним бажанням або у зв'язку із закінченням строку

трудового договору. Варто відзначити, що більшість персоналу ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" має вищу освіту та належить до вікової категорії від 30 до 50 років, що свідчить про високий рівень професіоналізму та досвіду команди.

Щоби більше розуміти наскільки компанія «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ» є успішною на ринку та на скільки їй вдається реалізовувати власні послуги, розглянемо більш детально статистичні дані, щодо її діяльності (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1 - Основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ» за 2021-2023 роки

№ з/п	Показники	2022 р.	2023 р.	Відхилення (+ -)	
				Абсолютне	Відносне
1	Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	47844	55712	7868	16,45
2	ПДВ, тис. грн.	7966	9286	1320	16,57
3	ПДВ у відсотках до виручки, %	16,66	16,66	0	0
4	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	39833	46385	6552	16,45
5	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	31620	35704	4084	12,92
6	Собівартість у відсотках до виручки, %	79,38	76,97	-0,02	-2,53
7	Валовий прибуток, тис. грн.	8213	10681	2468	30,05
8	Інші операційні доходи, тис.грн.	8003	8260	257	3,21
9	Адміністративні витрати, тис.грн.	4841	5270	429	8,86
10	Витрати на збут, тис.грн.	10138	8879	-1259	14,2
11	Інші операційні витрати, тис.грн.	4956	6043	1087	21,93
12	Фінансові результати від операційної діяльності: збиток, тис. грн.	1646	1381	-265	19,2
13	Дохід від участі в капіталі, тис.грн.	0	0	0	0

Кінець таблиці 2.1

№ з/п	Показники	2022 р.	2023 р.	Відхилення (+ -)	
				Абсолютне	Відносне
14	Інші фінансові доходи, тис. грн.	17	38	21	123,53
15	Інші доходи, тис. грн.	535	326	-209	64,11
16	Фінансові витрати, тис. грн.	217	243	26	11,98
17	Інші витрати, тис. грн.	536	528	-8	1,5
18	Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: збиток, тис. грн.	1445	1419	-26	1,8
19	Податок на прибуток від звичайної діяльності, тис. грн.	796	730	-66	9,04
20	Фінансові результати від звичайної діяльності: збиток, тис. грн.	649	689	40	6,16

Джерело: розроблено автором на основі інформації, наданої ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Аналізуючи фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ» за 2022-2023 роки, представлені в таблиці 2.1, можна відзначити позитивну динаміку зростання доходу від реалізації продукції на 7868 тис. грн. або на 16,45%. Це свідчить про розширення обсягів діяльності компанії та ефективність її маркетингової стратегії.

Варто звернути увагу на те, що собівартість реалізованої продукції зросла на 4084 тис. грн. або на 12,92%, що є меншим темпом зростання порівняно з доходом. Це вказує на підвищення ефективності виробничих процесів та контролю витрат у компанії. Зниження частки собівартості в структурі виручки з 8,9% до 3,2% є позитивним фактором, що сприяє зростанню прибутковості.

Валовий прибуток ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ» збільшився на 2468 тис. грн. або на 30,05%, що є результатом ефективного управління доходами та собівартістю. Це створює передумови для подальшого зміцнення фінансової стійкості компанії та її розвитку.

Зростання чистого доходу від реалізації продукції на 6552 тис. грн. або на 16,45% свідчить про здатність компанії генерувати прибуток та підвищувати свою

ринкову вартість. Це є позитивним сигналом для інвесторів та партнерів компанії.

Таким чином, незважаючи на наявність операційних збитків, ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ» демонструє позитивну динаміку фінансово-економічних показників, що свідчить про потенціал для подальшого зростання та розвитку компанії.

Таблиця 2.2. – Склад служби персоналу ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ» за секторами за 2021-2023 роки

Найменування ймовірних секторів служби персоналу	Значення показників за роками			Зміна показників, + / –			
	2021	2022	2023	2023р. до 2022р.		2022р. до 2021р.	
				абсол.	відн., %	абсол.	відн., %
A	1	2	3	4	5	6	7
<i>Головне підприємство</i>							
Середньооблікова чисельність, осіб	474	361	261	-100	-0.28	-113	-0.24
у т.ч.							
сектор кадрового діловодства	7	7	8	1	0.14	0	0
сектор наймання/рекрутингу	12	8	9	1	0.13	-4	-0.33
сектор розвитку/навчання персоналу	3	2	2	0	0	-1	-0.33
сектор виплат та компенсацій / або сектор організації заробітної плати	18	10	12	2	0.2	-8	-0.44
сектор соціальних програм та безпеки праці	2	2	2	0	0	0	0
<i>Регіональні підрозділи</i>							
Фахівці служби персоналу, осіб	5	3	5	2	0.67	-2	-0.4

Джерело: розроблено автором на основі інформації, наданої ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Аналізуючи склад служби персоналу ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ» за 2021-2023 роки, представлений у таблиці 2.2, можна відмітити значне скорочення середньооблікової чисельності працівників на головному підприємстві - на 213 осіб або на 45%. Це суттєве зменшення кількості персоналу може свідчити про наявність проблем в управлінні людськими ресурсами компанії та необхідність вдосконалення технологій рекрутингу.

Сектор виплат та компенсацій зазнав суттєвих змін: скорочення на 8 осіб або на 44% у 2022 році з подальшим збільшенням на 2 особи в 2023 році. Такі різкі коливання можуть вказувати на проблеми в системі оплати праці та мотивації персоналу, що може призвести до зниження задоволеності працівників та збільшення плинності кадрів.

Збільшення кількості фахівців служби персоналу в регіональних підрозділах у 2023 році до рівня 2021 року після скорочення у 2022 році може бути реакцією на проблеми в управлінні персоналом на місцях та спробою посилити кадрову роботу в регіонах.

Таким чином, значне скорочення середньооблікової чисельності працівників, коливання в секторі наймання/рекрутингу, відсутність змін у секторі розвитку/навчання персоналу та суттєві зміни в секторі виплат та компенсацій можуть свідчити про наявність проблем в управлінні людськими ресурсами ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ». Ці проблеми можуть бути пов'язані з неефективними технологіями рекрутингу, недостатньою увагою до розвитку та мотивації персоналу, що призводить до високої плинності кадрів та зниження продуктивності праці, детальніше розглянемо можливі причини на рисунку 2.1.



Рисунок 2.1. Діаграма причин скорочення середньооблікової чисельності працівників ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Джерело: розроблено автором на основі інформації, наданої ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Виявивши проблему скорочення середньооблікової чисельності працівників в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", було організовано цільове опитування. Участь у ньому взяли троє працівників компанії, щоб детально

дослідити та виявити основні фактори, які впливають на цю невідповідність. Результати цього опитування зображені в таблиці 2.3, які дозволяють глибше зрозуміти причини зазначеної диспропорції, були зібрані та аналізовані для подальшого використання у плануванні корективних заходів.

Таблиця 2.3 - Результати опитування експертів для виявлення причин скорочення середньооблікової чисельності працівників в ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Недоліки	Оцінка експертів, балів			Усього	Частка, %
Залежність виручки від сезонних коливань попиту на послуги компанії	2	2	3	7	24.13
Низька заробітна плата	2	1	1	4	13.79
Недосконалий процес рекрутингу персоналу	4	3	5	12	41.37
Відсутність бенчмаркінгових досліджень в компанії	3	2	1	6	20.68
Усього:				29	100

Джерело: складено автором на основі результатів експертного опитування

Таким чином, аналіз опитування експертів виявив ключові причини скорочення середньооблікової чисельності працівників в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ". Найбільш значущими недоліками, які впливають на ефективність діяльності організації, є залежність виручки від сезонних коливань попиту на послуги - 24,13% та недосконалий процес рекрутингу персоналу - 41,37%. Ці результати вказують на необхідність удосконалення системи добору персоналу та адаптації стратегій управління до змінних умов ринку для підвищення продуктивності та ефективності роботи "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ". Пропоную детальніше розглянути результати опитування на рис.2.2.

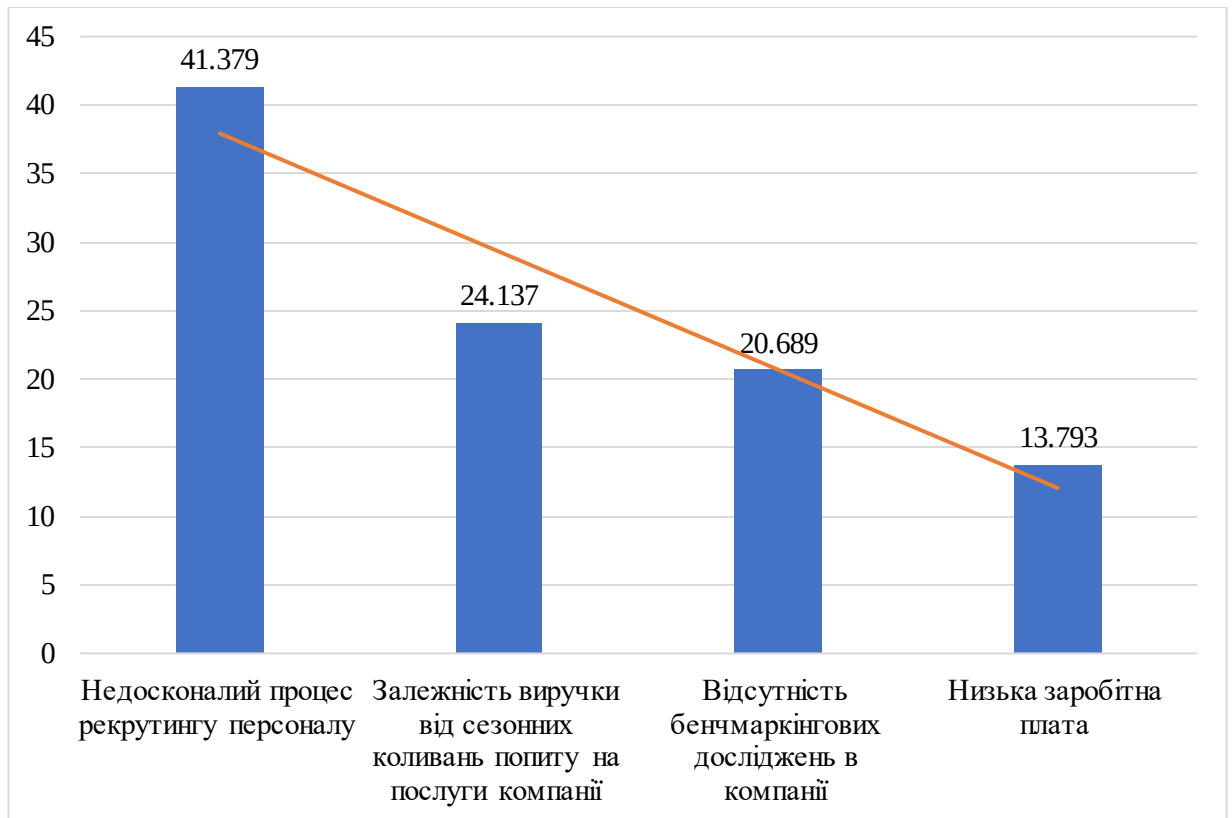


Рисунок 2.2. Результати опитування експертів для визначення причин скорочення середньооблікової чисельності працівників в ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ», %

Джерело: складено автором на основі результатів експертного опитування

На основі проведеного мною аналізу я дійшов висновку, що в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" однією з основних причин скорочення середньооблікової чисельності працівників є неоптимізований процес рекрутингу персоналу, що здійснюється HR менеджером.

Процес рекрутингу персоналу в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" базується на клієнтоорієнтованому підході, який забезпечує ефективне задоволення потреб замовників у якісних кадрових ресурсах. Компанія демонструє високий рівень адаптивності до мінливих вимог ринку праці та здатність забезпечувати індивідуальний підхід до кожного клієнта.

Персоналізована комунікація між фахівцями ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" та представниками фірм-замовників на початковому етапі процесу рекрутингу відіграє ключову роль у чіткому розумінні вимог до кандидатів. Такий підхід дозволяє врахувати специфіку діяльності компанії-

замовника та забезпечити максимальну відповідність компетенцій потенційних працівників до посадових обов'язків, що підвищує ефективність процесу рекрутингу та сприяє скороченню часових та фінансових витрат.

ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" використовує диверсифіковані методи та канали пошуку кандидатів, що є важливою складовою ефективної стратегії рекрутингу в сучасних умовах. Компанія застосовує як традиційні (прямий пошук, рекомендаційний рекрутинг), так і інноваційні (соціальні мережі, месенджери) інструменти, які зображені на рисунку 2.3. Ці інструменти дозволяють розширити охоплення цільової аудиторії та залучити кандидатів з різними професійними профілями. Це підвищує ймовірність знаходження оптимального працівника, який відповідатиме не лише формальним вимогам, але й корпоративній культурі та цінностям компанії-замовника.

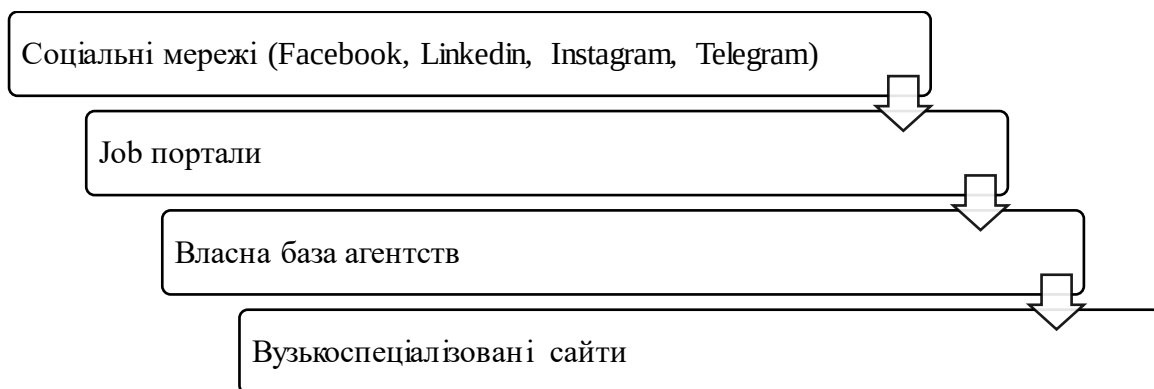


Рисунок 2.3. Джерела добору працівників в ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Джерело: розроблено автором на основі інформації, наданої ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Проведення попередніх співбесід є важливим етапом процесу рекрутингу персоналу в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", який дозволяє здійснити первинну оцінку відповідності кандидатів заявленим вимогам. Самостійне визначення фахівцями компанії кількості та порядку проведення співбесід свідчить про високий рівень їх автономності та професіоналізму. Використання затверджених в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" методів оцінки забезпечує стандартизацію процесу та дозволяє отримати об'єктивні та порівнювані дані про компетенції кандидатів.

Комплексний підхід до оцінки та рекрутингу кандидатів, який використовує ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", сприяє ефективному виявленню найбільш

підходящих кандидатів. Поєднання різних методів (скринінг, телефонне інтерв'ю, тестування, інтерв'ювання, assessment center тощо) дозволяє отримати всебічну інформацію про професійні та особистісні якості кандидатів, їх відповідність корпоративній культурі компанії-замовника. Особливо важливим є врахування специфічних запитів клієнта, наприклад, проведення тестування професійних навичок, що свідчить про клієнтоорієнтованість та гнучкість підходу ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" до процесу рекрутингу.

Надання клієнтам вичерпної інформації про рекомендованих кандидатів у форматі резюме, письмового висновку та рекомендацій є важливим елементом сервісу, який забезпечує ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ". Це дозволяє замовникам отримати структуровані та інформативні дані про потенційних працівників, що спрощує процес прийняття рішення про їх працевлаштування. Такий підхід демонструє відповідальність та професіоналізм фахівців ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", які не лише здійснюють пошук та оцінку кандидатів, але й надають клієнтам аргументовані рекомендації.

Організація співбесід між клієнтами та кандидатами, яку забезпечує ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", є завершальним етапом процесу рекрутингу персоналу. Оперативність дій фахівців компанії (протягом 3-х днів після повідомлення клієнта) демонструє високу клієнтоорієнтованість та розуміння важливості часового фактору в процесі рекрутингу. Можливість проведення співбесід як в очному форматі, так і за допомогою телекомунікаційних засобів, свідчить про технологічність та адаптивність підходу ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ". Присутність фахівця компанії на першому інтерв'ю "Клієнт-Кандидат" за попередньою домовленістю з клієнтом є додатковим сервісом, який дозволяє забезпечити ефективну комунікацію та оперативно відреагувати на можливі питання чи зауваження сторін.

Контроль проходження кандидатом випробувального терміну та надання гарантійної заміни у разі необхідності є важливими складовими пост-рекрутингового сервісу, який забезпечує ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ". Це свідчить про відповідальність компанії за якість наданих послуг та готовність

підтримувати клієнта на всіх етапах співпраці. Такий підхід дозволяє мінімізувати ризики для замовника та забезпечити високий рівень задоволеності від співпраці з ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ". Гарантійні зобов'язання компанії є її конкурентною перевагою на ринку рекрутингових послуг та свідчать про впевненість у якості власних послуг.

Підведемо підсумки, результати опитування експертів підтверджують, що недосконалий процес рекрутингу персоналу є однією з основних причин скорочення середньооблікової чисельності працівників в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ". Тому компанії доцільно розглянути можливість впровадження інноваційних підходів та інструментів рекрутингу, таких як автоматизація процесу скринінгу резюме за допомогою штучного інтелекту, використання чат-ботів для покращення комунікації з кандидатами, застосування віртуальної реальності для проведення інтерв'ю та використання предиктивної аналітики для прогнозування успішності кандидатів. Впровадження таких інноваційних технологій дозволить ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" підвищити ефективність процесу рекрутингу, скоротити часові та фінансові витрати, а також забезпечити більш точний підбір кандидатів відповідно до вимог замовників.

Крім того, ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" варто приділити більше уваги розвитку та мотивації власного персоналу, зокрема в секторах наймання/рекрутингу та виплат і компенсацій. Інвестиції в навчання та професійний розвиток працівників, удосконалення системи оплати праці та нематеріальної мотивації дозволять підвищити залученість та лояльність персоналу, знизити плинність кадрів та покращити загальну ефективність діяльності компанії.

2.2 Оцінювання ефективності технологій рекрутингу персоналу на підприємстві

У контексті процедур відбору кадрів, твердження про високу цінність часових ресурсів знаходить своє підтвердження, виражаючись через прямий вплив

часових затрат на загальну ефективність та результативність управлінських процесів в організації. Для ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", як компанії, що надає послуги з рекрутингу та аутсорсингу персоналу, швидкість та ефективність процесу підбору кадрів є критично важливими факторами успіху. Тривалі процеси наймання можуть не лише негативно вплинути на здатність компанії своєчасно задовольняти потреби клієнтів, але й підірвати її репутацію на ринку.

ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" застосовує комплексний підхід до відбору персоналу, який включає ретельний аналіз вимог до кандидатів, використання різноманітних методів пошуку та оцінки, а також забезпечення ефективної комунікації з клієнтами та кандидатами на всіх етапах процесу. Незважаючи на те, що такий підхід вимагає значних часових та людських ресурсів, він дозволяє компанії забезпечувати високу якість підбору персоналу та задоволеність клієнтів.

Аналізуючи етапи процесу добору персоналу в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", можна визначити тривалість кожного з них та оцінити загальний час, необхідний для закриття вакансії. Враховуючи різноманітність проєктів та специфіку вимог клієнтів, цей час може варіюватися, але в середньому складає від 2 до 4 тижнів. Пропоную детальніше розглянути тривалість процесів добору персоналу в ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ» (табл.2.4)

Таблиця 2.4 – Тривалість процесів добору персоналу в ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Назва операції	Термін	Документ
Приймання та аналіз заявки на підбір персоналу від клієнта	1-2 дні	Заявка на рекрутинг персоналу
Узгодження з клієнтом вимог до кандидатів, методів пошуку та оцінки	1-2 дні	Бланк-замовлення, Профіль посади
Пошук кандидатів з використанням різних методів та каналів	1-2 тижні	Бази даних кандидатів, Сайти пошуку роботи, Соціальні мережі тощо

Кінець таблиці 2.4

Назва операції	Термін	Документ
Проведення попередніх співбесід з кандидатами	2-3 дні	Резюме, Перелік кандидатів
Оцінка кандидатів з використанням різних методів (тестування, інтерв'ю тощо)	2-3 дні	Результати оцінки, Профіль посади
Підготовка та надання клієнту пакету документів на рекомендованих кандидатах	1-2 дні	Резюме, Письмовий висновок, Рекомендації
Організація співбесід між клієнтом та кандидатами	1-3 дні	Графік співбесід
Контроль проходження кандидатом випробувального терміну та надання гарантійної заміни	Протягом гарантійного терміну	Звіти про проходження випробувального терміну
Сума	2-4 тижні	

Джерело: розроблено автором на основі інформації, наданої ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Враховуючи інформацію про процеси добору персоналу в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", де рекрутинг здійснюється спеціалізованими фахівцями - рекрутерами, можна детальніше розглянути оцінку ефективності технологій рекрутингу персоналу в цій компанії.

Згідно з посадовою інструкцією, рекрутер в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" відповідає за якісне виконання замовлень на пошук і підбір персоналу для клієнтів компанії. Процес рекрутингу починається з прийняття замовлення від клієнта під час особистої зустрічі, де узгоджуються вимоги до кандидатів, методи пошуку та оцінки, а також терміни виконання замовлення.

Для пошуку кандидатів рекрутер використовує різноманітні методи та канали, такі як прямий пошук, рекомендаційний рекрутинг, соціальні мережі та месенджери, job-портали, власну базу агентства та вузькоспеціалізовані сайти. Це дозволяє охопити широке коло потенційних кандидатів з різними професійними профілями.

Оцінка кандидатів здійснюється за допомогою таких методів, як скринінг, телефонне інтерв'ю, тестування професійних навичок, різні види інтерв'ювання, assessment center, технічне завдання та перевірка рекомендацій. Завдяки комплексному підходу до оцінки, рекрутер може отримати всебічну інформацію про компетенції та особистісні якості кандидатів.

Ефективність роботи рекрутера оцінюється за такими показниками, як дотримання термінів виконання замовлень, кількість представлених клієнту кандидатів, якість підготовки супровідних документів (резюме, висновки, рекомендації), а також здатність закривати вакансії з гарантійною заміною протягом випробувального терміну.

Важливим аспектом ефективності рекрутингу в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" є також задоволеність клієнтів якістю наданих послуг. Згідно з договором про надання послуг з пошуку та підбору персоналу, вартість послуг визначається у розмірі певного відсотку від річної заробітної плати прийнятого на роботу кандидата, що свідчить про пряму зацікавленість компанії в результативності рекрутингу.

Таким чином, оцінка ефективності технологій рекрутингу персоналу в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" базується на таких ключових факторах, як використання різноманітних методів пошуку та оцінки кандидатів, дотримання термінів та стандартів виконання замовлень, забезпечення гарантійної заміни та задоволеність клієнтів якістю послуг. Комплексний підхід до рекрутингу та орієнтація на результат дозволяють компанії підтримувати високу ефективність цього процесу та забезпечувати клієнтів кваліфікованим персоналом.

Для оцінки ефективності методів та каналів пошуку персоналу, які використовує ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", проаналізуємо їх з точки зору вартості рекрутингу та якості найманих працівників (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз якості та вартості рекрутингу працівників відповідними методами

Методи та канали пошуку персоналу	Вартість	Якість кандидатів
Прямий пошук (executive recruiting, recruiting)	Висока, оскільки вимагає значних часових та людських ресурсів.	Висока, оскільки дозволяє знаходити висококваліфікованих фахівців, які точно відповідають вимогам замовника.
Рекомендаційний рекрутинг	Низька, оскільки не вимагає значних витрат на рекламу вакансій.	Висока, оскільки рекомендовані кандидати часто мають необхідні навички та добре вписуються в корпоративну культуру компанії-замовника.
Робота в соціальних мережах і месенджерах (Facebook, LinkedIn, Instagram, Telegram)	Середня, оскільки може вимагати витрат на рекламу та просування вакансій.	Середня, оскільки ці канали можуть давати велику кількість нерелевантних відгуків, що ускладнює пошук підходящих кандидатів.
Job-портали	Середня, оскільки вимагає витрат на розміщення вакансій на платних сайтах.	Середня, оскільки дає доступ до широкої аудиторії кандидатів, але може вимагати значних зусиль на відбір релевантних кандидатів.
Власна база агентства	Низька, оскільки не вимагає додаткових витрат на пошук кандидатів.	Висока, оскільки дозволяє швидко знаходити кандидатів з потрібними навичками та досвідом, які вже пройшли попередній відбір.

Джерело: розроблено автором на основі інформації, наданої ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Проаналізувавши технології рекрутингу персоналу в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", можна виділити наступні недоліки технологій рекрутингу персоналу на підприємстві та їх причини(рис 2.4).

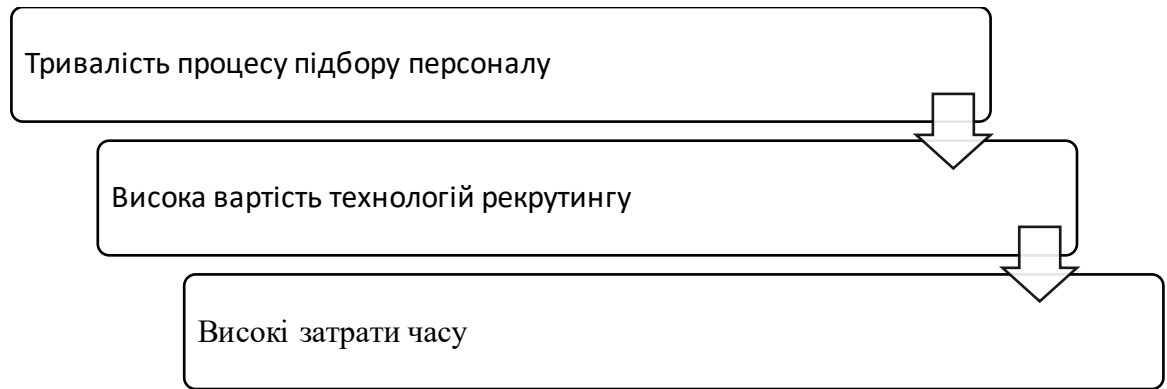


Рисунок 2.4. недоліки технологій рекрутингу персоналу в ТОВ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Джерело: розроблено автором

Пропоную детальніше розглянути кожен з недоліків.

Недолік 1: Тривалість процесу підбору персоналу (2-4 тижні). Причина: Використання трудомістких методів пошуку та оцінки кандидатів, які вимагають значних часових та людських ресурсів. Це може включати ручний пошук резюме на різних джерелах, проведення телефонних та очних співбесід, перевірку рекомендацій та інші етапи відбору. Кожен з цих етапів потребує значного часу рекрутерів, особливо при роботі з великою кількістю кандидатів. Крім того, узгодження графіків співбесід між рекрутерами, кандидатами та керівниками підрозділів також може затягувати процес підбору персоналу. Відсутність автоматизації та використання застарілих методів оцінки кандидатів призводить до неефективного використання часових ресурсів та збільшує загальну тривалість процесу рекрутингу.

Недолік 2: Висока вартість прямого пошуку (executive recruiting, recruiting). Причина: Необхідність затracання значної кількості часу висококваліфікованими рекрутерами на пошук та залучення кандидатів, які точно відповідають вимогам замовника. Прямий пошук передбачає активне виявлення та встановлення контакту з потенційними кандидатами, які не перебувають у активному пошуку роботи. Це вимагає від рекрутерів глибокого знання ринку праці, наявності розвиненої мережі професійних контактів та вміння переконувати кандидатів розглянути пропозицію компанії. Такі висококваліфіковані рекрутери зазвичай мають вищу оплату праці, що суттєво збільшує вартість прямого пошуку. Крім того, процес прямого пошуку

часто включає додаткові витрати, такі як участь у галузевих заходах, оплата доступу до спеціалізованих баз даних та використання платних інструментів пошуку кандидатів. Все це призводить до високої вартості прямого пошуку порівняно з іншими методами рекрутингу.

Недолік 3: Низька окупність використання соціальних мереж для рекрутингу. Причина: Висока конкуренція в соціальних мережах та недостатня таргетованість контенту. Більшість компаній активно використовують соціальні мережі для пошуку та залучення кандидатів, що створює високу конкуренцію за увагу потенційних працівників. У такому конкурентному середовищі складно виділитися та привернути увагу релевантних кандидатів без значних інвестицій у створення та просування контенту. Крім того, алгоритми соціальних мереж не завжди забезпечують достатню таргетованість рекламних кампаній на потрібну аудиторію. Це призводить до залучення великої кількості нерелевантних кандидатів, які не відповідають вимогам вакансій. Опрацювання такої кількості нерелевантних звернень створює додаткове навантаження на рекрутерів та знижує ефективність використання соціальних мереж для підбору персоналу. В результаті, співвідношення витрат на рекрутинг через соціальні мережі та якості найманих працівників часто є недостатньо високим.

Недолік 4: Використання job-порталів вимагає значних затрат часу та коштів. Причина: Складність відбору релевантних кандидатів серед широкої аудиторії job-порталів. Рекрутерам доводиться витрачати значний час на перегляд та аналіз великої кількості резюме, щоб виявити кандидатів, які найкраще відповідають вимогам вакансії. Цей процес може бути особливо трудомістким для вакансій, які передбачають специфічні навички або досвід роботи у вузькій галузі. Крім того, більшість job-порталів пропонують платні пакети послуг для роботодавців, які включають додаткові функції, такі як виділення вакансій, доступ до бази резюме та аналітику ефективності. Ці витрати, у поєднанні з оплатою праці рекрутерів, які опрацьовують відгуки на вакансії, значно збільшують загальну вартість використання job-порталів для підбору персоналу.

Загалом, аналіз технологій рекрутингу персоналу в ТОВ "УПРАВЛІННЯ

ПЕРСОНАЛОМ" виявив кілька ключових проблем, що впливають на ефективність процесу. Тривалість підбору персоналу (2-4 тижні) є результатом трудомістких методів пошуку та оцінки кандидатів, які потребують значних часових та людських ресурсів. Висока вартість прямого пошуку (executive recruiting) обумовлена необхідністю витрачання значного обсягу часу висококваліфікованими рекрутерами на пошук і залучення відповідних кандидатів. Використання соціальних мереж для рекрутингу має низьку окупність через високу конкуренцію та недостатню таргетованість контенту, що призводить до залучення нерелевантних кандидатів. Використання job-порталів вимагає значних затрат часу та коштів через складність відбору релевантних кандидатів серед широкої аудиторії.

Ці недоліки свідчать про необхідність удосконалення процесу рекрутингу для підвищення його ефективності та зниження витрат.

Проаналізувавши ефективність технологій рекрутингу персоналу в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", можна зробити наступні висновки:

ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" застосовує комплексний підхід до відбору персоналу, який включає ретельний аналіз вимог до кандидатів, використання різноманітних методів пошуку та оцінки, а також забезпечення ефективної комунікації з клієнтами та кандидатами на всіх етапах процесу. Такий підхід дозволяє компанії забезпечувати високу якість підбору персоналу та задоволеність клієнтів.

Процес добору персоналу в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" складається з кількох етапів, загальна тривалість яких може варіюватися від 2 до 4 тижнів, залежно від специфіки проєкту та вимог клієнта. Найбільш тривалим етапом є пошук кандидатів з використанням різних методів та каналів.

Ефективність роботи рекрутерів в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" оцінюється за такими показниками, як дотримання термінів виконання замовлень, кількість представлених клієнту кандидатів, якість підготовки супровідних документів, а також здатність закривати вакансії з гарантійною заміною протягом випробувального терміну.

ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" використовує збалансований набір методів та каналів пошуку персоналу, які мають різну вартість та ефективність. Найбільш високу якість кандидатів забезпечують прямий пошук, рекомендаційний рекрутинг та використання власної бази агентства, тоді як робота в соціальних мережах та на job-порталах дає доступ до широкої аудиторії кандидатів, але може вимагати більших зусиль на їх відбір.

Методи оцінки та відбору персоналу, які використовує ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", також мають різну вартість та ефективність. Найбільш високу якість найманих працівників забезпечують такі методи, як тестування професійних навичок, інтерв'ювання кандидатів, assessment center та технічне завдання, тоді як скринінг та перевірка рекомендацій мають нижчу вартість, але дають менш повну інформацію про кандидатів.

Незважаючи на ефективність існуючих технологій рекрутингу в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", компанія може отримати значні переваги від впровадження інноваційних підходів та інструментів. Це дозволить не лише підвищити якість та швидкість процесу рекрутингу, але й зміцнити позиції компанії на ринку праці та покращити її здатність залучати та утримувати найкращі таланти.

Таким чином, ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" демонструє високу ефективність технологій рекрутингу персоналу, що базуються на комплексному підході, використанні різноманітних методів пошуку та оцінки кандидатів, а також орієнтації на результат та задоволеність клієнтів. Водночас, компанія має потенціал для подальшого вдосконалення процесу рекрутингу шляхом впровадження інноваційних технологій та адаптації до змін на ринку праці. Такий підхід дозволить компанії не лише зберігати свої позиції, але й активно розвиватися, забезпечуючи своїх клієнтів висококваліфікованим персоналом.

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ"

3.1. Пропозиції щодо впровадження інноваційних технологій рекрутингу персоналу на підприємстві ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ"

Незважаючи на те, що ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" використовує збалансований набір методів та каналів пошуку, оцінки та відбору персоналу, який дозволяє ефективно знаходити кваліфікованих кандидатів, існують певні недоліки, у технологіях рекрутингу компанії, тому пропоную розглянути пропозиції, щодо усунення цих недоліків:

Недолік 1: Тривалість процесу підбору персоналу (2-4 тижні). Пропозиція: Впровадження елементів штучного інтелекту в процес рекрутингу. Системи на базі ШІ, такі як HURMA, можуть автоматизувати скринінг резюме, аналіз профілів у соціальних мережах та первинні співбесіди. Це дозволить значно скоротити час на пошук та оцінку кандидатів, оптимізувати витрати часу рекрутерів та підвищити ефективність підбору персоналу.

Недолік 2: Висока вартість прямого пошуку (executive recruiting, recruiting). Пропозиція: Застосування чат-ботів для автоматизації збору даних про кандидатів. Чат-боти на базі штучного інтелекту можуть взяти на себе рутинні завдання, такі як збір та структурування інформації про кандидатів, надання відповідей на поширені запитання та первинний скринінг. Це дозволить значно скоротити час, який рекрутери витрачають на ці процеси, та зосередитись на більш стратегічних завданнях, таких як оцінка компетенцій та культурної сумісності кандидатів.

Недолік 3: Низька таргетованість соціальних мереж для рекрутингу. Пропозиція: Впровадження рекрутингового маркетингу для підвищення ефективності використання соціальних мереж. Рекрутинговий маркетинг передбачає створення та просування персоналізованого контенту, який буде привабливим для цільової аудиторії потенційних кандидатів. Таргетоване

просування цього контенту в соціальних мережах дозволить залучити більш релевантних кандидатів, які зацікавлені в роботі саме в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" та відповідають вимогам компанії.

Недолік 4: Використання job-порталів вимагає значних затрат часу та коштів. Пропозиція: Використання штучного інтелекту для автоматизації процесу відбору резюме на job-порталах. Системи на базі ШІ можуть аналізувати та ранжувати резюме кандидатів за релевантністю до вимог вакансії, враховуючи ключові слова, досвід роботи, освіти та інші параметри. Це дозволить автоматично відфільтрувати нерелевантні резюме та представити рекрутерам список найбільш підходящих кандидатів.

Таким чином, незважаючи на ефективність існуючих технологій рекрутингу в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", компанія може отримати значні переваги від впровадження інноваційних підходів та інструментів рекрутингу. Це дозволить не лише підвищити якість та швидкість процесу рекрутингу, але й зміцнити позиції компанії на ринку праці та покращити її здатність залучати та утримувати найкращі таланти.

Сучасні технології стрімко розвиваються і проникають в усі сфери нашого життя, в тому числі і в HR-процеси. Вони допомагають автоматизувати рутинні завдання, оптимізувати робочі процеси та підвищити ефективність роботи HR-відділу. Однак, незважаючи на очевидні переваги, багато компаній досі не поспішають впроваджувати інноваційні рішення. Причинами цього можуть бути як фінансові обмеження та необхідність навчання персоналу, так і психологічний опір змінам з боку керівництва та працівників.

У своєму дослідженні я проаналізував діяльність ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" - компанії, яка надає послуги з аутсорсингу HR-функцій, підбору та забезпечення персоналом по всій території України з 2001 року. Компанія має офіси в п'яти містах і обслуговує проєкти в різних галузях, забезпечуючи фахівців для офісу, виробництва, складів, підтримки продажів та допоміжних функцій.

Вивчивши досвід зарубіжних компаній та останні тренди в сфері HR-технологій, я виділив чотири інноваційні інструменти, які могли б допомогти ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" вдосконалити процес рекрутингу:

1. Рекрутинговий маркетинг. Ця стратегія передбачає використання маркетингових підходів для залучення та утримання талантів. Враховуючи, що ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" працює з підприємствами з різних галузей, компанія могла б створювати унікальний контент та рекламні кампанії, орієнтовані на специфічні групи кандидатів. Це допомогло б виділитися серед конкурентів і привернути увагу найкращих фахівців [28].

2. Гейміфікація. Ігрові елементи в рекрутингу можуть підвищити залученість кандидатів, покращити їхній досвід взаємодії з компанією та надати додаткову інформацію про їхні навички та особисті якості. Для ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" я б рекомендував розробити інтерактивні тести та симуляції, які б допомогли оцінити компетенції претендентів на різні позиції [29].

3. Штучний інтелект. Системи на базі ШІ, такі як HURMA, можуть автоматизувати скринінг резюме, аналіз профілів у соціальних мережах та первинні співбесіди. Враховуючи великий обсяг вакансій, які обробляє ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", це могло б значно заощадити час рекрутерів та підвищити ефективність підбору. Однак важливо подбати про безпеку даних і прозорість алгоритмів, щоб уникнути дискримінації [30].

4. Чат-боти. Ці програми здатні миттєво реагувати на запити кандидатів, надавати інформацію про вакансії та компанію, а також збирати первинні дані для подальшого аналізу. Для ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" чат-боти могли б стати корисним інструментом комунікації та залучення кандидатів, особливо молодого покоління. Важливо забезпечити їх інтеграцію з існуючими системами та базами даних компанії [31].

Отже, перейдемо до практичних рекомендацій:

1. Впровадження рекрутингового маркетингу.

Рекрутинговий маркетинг - це стратегія, яка використовує маркетингові підходи для залучення та утримання талантів. Для ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" це може включати:

- Розробку EVP (Employee Value Proposition) - унікальної пропозиції цінності для працівників, яка б відображала переваги роботи в компанії та її корпоративну культуру.
- Створення персоналізованих кампаній для різних цільових аудиторій (наприклад, для фахівців з IT, фінансів, продажів тощо) з використанням різних каналів - від соціальних мереж до галузевих заходів.
- Розвиток корпоративного блогу або влогу, де працівники могли б ділитися своїм досвідом роботи в компанії, а експерти - своїми знаннями та лайфхаками.
- Запуск реферальної програми, яка б заохочувала працівників рекомендувати свої знайомих на відкриті вакансії.

2. Використання гейміфікації в процесі найму та адаптації.

Гейміфікація - це використання ігрових елементів та механік у неігрових контекстах, зокрема в рекрутингу. Для ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" це може включати:

- Розробку інтерактивних асесментів або квестів, які б допомагали оцінювати навички та особисті якості кандидатів в більш захопливій формі.
- Створення гейміфікованої програми онбордингу для нових працівників, яка б включала рівні, бейджі, винагороди за досягнення та елементи командної роботи.
- Впровадження ігрових елементів у процес навчання та розвитку працівників, наприклад, через змагання, квести або симуляції.

3. Автоматизація рекрутингу за допомогою штучного інтелекту.

Штучний інтелект (ШІ) може допомогти автоматизувати та оптимізувати різні етапи рекрутингу. Для ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" це може включати:

- Використання чат-ботів на базі ШІ для первинної комунікації з кандидатами, відповідей на поширені запитання та збору даних.
- Впровадження системи на базі ШІ для аналізу резюме та профілів кандидатів, яка б допомагала визначати найбільш релевантних кандидатів на основі заданих критеріїв.
- Використання ШІ для прогнозування успішності кандидатів на основі історичних даних про ефективність працівників на подібних позиціях.

4. Розробка та впровадження чат-ботів для рекрутингу.

Чат-боти - це комп'ютерні програми, які імітують людську розмову через текстові або голосові команди. У рекрутингу чат-боти можуть допомогти автоматизувати та покращити комунікацію з кандидатами. Для ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" це може включати:

- Розробку чат-бота для корпоративного сайту або месенджерів, який би надавав кандидатам інформацію про відкриті вакансії, процес найму та переваги роботи в компанії.
- Використання чат-бота для первинного скринінгу кандидатів, збору їхніх даних та резюме, а також надання зворотного зв'язку.
- Інтеграцію чат-бота з системою ATS (Applicant Tracking System) для автоматизації комунікації з кандидатами на різних етапах процесу найму.
- Навчання чат-бота розпізнавати та відповідати на поширені запитання кандидатів, а також передавати більш складні запити рекрутерам.

Впровадження цих інноваційних технологій допоможе ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" оптимізувати процес рекрутингу, покращити досвід кандидатів та зміцнити свій HR-бренд. Водночас, важливо забезпечити, щоб використання цих технологій було етичним, прозорим та відповідало цінностям компанії. Також критично важливо надати працівникам необхідне навчання та підтримку для ефективного використання цих інструментів.

Давайте оцінимо запропоновані інноваційні технології рекрутингу для ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ". Для початку дам визначення поняттям:

Якість найманих працівників:

- "Висока" якість означає, що технологія допоможе залучити кандидатів, які максимально відповідають вимогам вакансії, мають необхідні компетенції, досвід та потенціал. Це кандидати, які швидко адаптуються, ефективно виконують свої обов'язки та залишаються в компанії на довгий термін. Висока якість найму веде до зниження плинності кадрів та збільшення продуктивності.

- "Середня" якість означає, що технологія допоможе залучити кандидатів, які в цілому відповідають вимогам, але можуть мати певні прогалини в компетенціях або не повністю відповідати корпоративній культурі. Такі кандидати можуть потребувати більше часу на адаптацію та навчання. Середня якість найму означає, що частина найнятих працівників все ж може звільнитися протягом випробувального терміну або не показувати очікувану ефективність.

Вартість запровадження:

- "Висока" вартість означає, що впровадження технології вимагає значних фінансових інвестицій - на розробку чи закупівлю програмного забезпечення, інтеграцію з існуючими системами, навчання персоналу, залучення експертів тощо. Високі початкові витрати можуть бути виправдані в довгостроковій перспективі за рахунок економії часу та підвищення якості найму, але на початкових етапах можуть бути обтяжливими для бюджету компанії.

- "Середня" вартість означає, що впровадження технології вимагає помірних фінансових інвестицій. Це може включати оплату підписки на готові рішення, часткову модифікацію існуючих систем, навчання персоналу в менших масштабах. Середня вартість більш прийнятна для компаній з обмеженим бюджетом на інновації, але все ж вимагає виділення певних ресурсів.

Перейдемо до оцінки запропонованих інноваційних технологій рекрутингу персоналу.

Рекрутинговий маркетинг

Якість найманих працівників з використанням рекрутингового маркетингу: Висока. Дозволить залучити більш таргетованих та мотивованих кандидатів, що краще відповідають корпоративній культурі.

Час рекрутингу у порівнянні з традиційними методами: Може зайняти більше часу на початку для розробки стратегії та контенту. Але в перспективі допоможе сформувати пул пасивних кандидатів і скоротити час закриття вакансій.

Вартість запровадження: Середня. Потребує додаткових ресурсів на створення контенту, таргетовану рекламу, організацію заходів для розвитку бренду роботодавця.

Пропоную розглянути статистику та результати опитування компаній для кращого розуміння впливу рекрутингового маркетингу на процес рекрутингу(табл.3.1)

Таблиця 3.1 – Маркетинг у рекрутингу

Категорія	Статистика
Роль маркетингу в рекрутингу	Згідно з дослідженням, 46% рекрутерів вважають, що їхня робота більше схожа на маркетинг, ніж на традиційний рекрутинг.
Пасивні здобувачі	Дослідження, проведене CareerArc, показало, що 75% професіоналів є пасивними здобувачами, тобто вони не шукають активно нову роботу, але відкриті до нових можливостей.
Наймання через соціальні мережі	Опитування, проведене Clutch, виявило, що 1 з 10 наймів у сучасному ринку праці відбувається безпосередньо через соціальні мережі.
Довіра до працівників vs роботодавців	За даними LinkedIn, потенційні кандидати довіряють працівникам компанії в 3 рази більше, ніж самим роботодавцям, коли справа стосується інформації про компанію та її культуру
Важливість відео	Дослідження, проведене Wyzowl, показало, що 78% маркетологів вважають відео ефективним інструментом у рекрутинговому маркетингу.

Джерело: розроблено автором на основі [32]

Гейміфікація

Якість найманих працівників з використанням гейміфікації: Середня. Дозволить краще оцінити компетенції та культурну сумісність кандидатів, але не гарантує якість найму.

Час рекрутингу у порівнянні з традиційними методами: Може дещо збільшити час на оцінку кандидатів через додаткові етапи у вигляді ігор та квестів.

Вартість запровадження: Висока. Розробка якісних ігрових елементів та симуляцій потребує залучення спеціалістів та значних інвестицій.

Штучний інтелект

При використанні штучного інтелекту якість найманих працівників: Висока. Алгоритми на базі ШІ допоможуть покращити скринінг резюме, оцінку профілів та зменшити суб'єктивність відбору.

Час рекрутингу у порівнянні з традиційними методами: Значно скоротиться за рахунок автоматизації рутинних задач скринінгу та аналізу великих масивів даних про кандидатів.

Вартість запровадження: Висока. Інтеграція систем на базі ШІ вимагає значних інвестицій в технології та навчання персоналу. Можуть бути додаткові витрати на забезпечення безпеки даних.

Пропоную розглянути статистику та результати опитування компаній для кращого розуміння впливу штучного інтелекту на процес рекрутингу (табл.3.2).

Таблиця 3.2 – Штучний інтелект у рекрутингу

Категорія	Статистика
Зростання важливості ШІ	Згідно з опитуванням "AI in Hiring and Work 2024 Survey", 78.9% респондентів прогнозують зростання важливості та використання ШІ на робочому місці.
Глобальний розмір ринку ШІ в рекрутингу	За даними дослідницької компанії FnF Research, глобальний розмір ринку ШІ в рекрутингу станом на 2023 рік складає \$590.50 млрд.

Кінець таблиці 3.2

Категорія	Статистика
Прогнозоване зростання ринку ІІІ в рекрутингу	Світовий економічний форум прогнозує, що сектор ІІІ в рекрутингу буде зростати зі складним річним темпом зростання (CAGR) 6.17% з 2023 до 2030 року.
Прискорення процесу найму завдяки ІІІ	44.2% респондентів опитування "AI in Hiring and Work 2024 Survey" повідомляють про значне прискорення процесу найму завдяки використанню ІІІ.
Економія часу завдяки ІІІ	За даними Tidio, 44% рекрутерів і 67% менеджерів з найму вважають, що основною перевагою використання ІІІ є економія часу.

Джерело: розроблено автором на основі [33]

Чат боти.

Якість найманих працівників при використанні чат ботів : Середня. Допоможуть покращити комунікацію з кандидатами, але не вплинуть суттєво на якість найму.

Час рекрутингу у порівнянні з традиційними методами: Скоротиться за рахунок автоматизації первинної комунікації, відповідей на запитання, збору даних кандидатів.

Вартість запровадження: Середня. Розробка та інтеграція чат-ботів з існуючими системами вимагає певних інвестицій, але менших, ніж повноцінні ІІІ-рішення.

Отже, проаналізувавши інформацію та статистичні дані щодо впровадження інноваційних технологій рекрутингу в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", можна зробити наступні висновки:

1. Найбільш перспективними для компанії з точки зору балансу якості найму, економії часу та вартості є рекрутинговий маркетинг та застосування штучного інтелекту. Ці технології допоможуть залучити більш релевантних кандидатів, покращити процес оцінки та відбору, а також оптимізувати витрати часу рекрутерів.

2. Рекрутинговий маркетинг дозволить залучити більш таргетованих та мотивованих кандидатів, що краще відповідають корпоративній культурі. Хоча на

початку це може зайняти більше часу для розробки стратегії та контенту, в перспективі він допоможе сформувати пул пасивних кандидатів і скоротити час закриття вакансій. Вартість запровадження рекрутингового маркетингу є середньою.

3. Штучний інтелект забезпечить високу якість найманих працівників за рахунок покращення скринінгу резюме, оцінки профілів та зменшення суб'єктивності відбору. Час рекрутингу значно скоротиться через автоматизацію рутинних задач. Однак, вартість запровадження систем на базі ШІ є високою і вимагає значних інвестицій.

4. Гейміфікація та чат-боти можуть бути додатковими інструментами для покращення кандидатського досвіду, але потребують виваженого підходу з урахуванням специфіки вакансій та ресурсів компанії. Гейміфікація дозволить краще оцінити компетенції та культурну сумісність кандидатів, але має високу вартість запровадження. Чат-боти допоможуть покращити комунікацію з кандидатами та скоротити час рекрутингу, маючи середню вартість.

5. Статистика підтверджує зростання важливості та ефективності використання маркетингових підходів та штучного інтелекту в рекрутингу. Згідно з опитуваннями, ці технології дозволяють залучати пасивних кандидатів, прискорювати процес найму, економити час рекрутерів та розвивати бренд роботодавця.

Таким чином, для ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" рекомендовано в першу чергу зосередитись на впровадженні рекрутингового маркетингу та елементів штучного інтелекту, як найбільш збалансованих та перспективних інноваційних технологій. Гейміфікацію та чат-ботів варто розглядати як допоміжні інструменти з урахуванням доцільності та наявних ресурсів. Ключовим є забезпечення етичності, прозорості та відповідності цінностям компанії при використанні цих технологій, а також надання працівникам необхідного навчання та підтримки для ефективної роботи з новими інструментами рекрутингу.

3.2. Оцінювання соціально-економічної ефективності запропонованих заходів

В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та загострення конкуренції на ринку праці, впровадження інновацій у процес рекрутингу стає критично важливим для підвищення ефективності та конкурентоспроможності українських компаній. У попередніх розділах були запропоновані конкретні напрями вдосконалення рекрутингових технологій для ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ", які включають використання рекрутингового маркетингу, гейміфікації, штучного інтелекту та чат-ботів. Ці інновації мають потенціал не лише оптимізувати процес найму, але й принести значні соціальні та економічні вигоди для компанії, її працівників та суспільства в цілому.

Одним з ключових соціальних ефектів від впровадження інноваційних технологій рекрутингу є покращення кандидатського досвіду. Завдяки використанню чат-ботів, які миттєво реагують на запити та надають необхідну інформацію, процес подачі заявки та комунікації з компанією стає більш зручним та ефективним для кандидатів. Це особливо важливо для представників молодого покоління, які звикли до цифрових технологій і очікують швидкої та персоналізованої взаємодії з потенційними роботодавцями. Гейміфікація, в свою чергу, перетворює процес оцінки навичок та особистих якостей кандидатів на більш захопливий та менш стресовий досвід. Інтерактивні тести, квести та симуляції не лише дозволяють краще розкрити потенціал кандидатів, але й демонструють інноваційність та креативність компанії. В результаті, навіть ті кандидати, які не отримають роботу, матимуть позитивне враження про ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" та охоче рекомендуватимуть її своїм знайомим.

Іншим важливим соціальним ефектом є зменшення упередженості та дискримінації в процесі найму. Традиційні методи відбору, що базуються на суб'єктивних судженнях рекрутерів, часто призводять до несвідомої дискримінації за ознаками віку, статі, раси чи інших характеристик, які не мають прямого стосунку до здатності виконувати роботу. Використання штучного інтелекту для аналізу резюме та профілів кандидатів дозволяє уникнути такої упередженості та

зосередитись виключно на об'єктивних критеріях, таких як навички, досвід та потенціал до розвитку. Завдяки цьому, ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" зможе створити більш інклюзивне та різноманітне робоче середовище, де кожен працівник матиме рівні можливості для професійного зростання та реалізації свого потенціалу незалежно від демографічних характеристик.

Покращення якості найму є ще одним соціальним ефектом, який матиме довгострокові позитивні наслідки для ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ". Завдяки комплексному використанню рекрутингового маркетингу, гейміфікації та штучного інтелекту, компанія зможе залучити більше висококваліфікованих та мотивованих кандидатів, які не просто відповідають формальним вимогам посади, але й розділяють цінності та культуру організації. Такі працівники, як правило, швидше адаптуються, демонструють вищу продуктивність та лояльність до роботодавця. Вони активно долучаються до розвитку компанії, генерують інноваційні ідеї та створюють позитивну атмосферу в колективі. В результаті, ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" матиме більш згуртовану та ефективну команду, здатну надавати високоякісні послуги та швидко реагувати на виклики мінливого ринкового середовища.

Впровадження інноваційних технологій рекрутингу також матиме значний вплив на HR-бренд ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ". В епоху цифрових технологій та соціальних мереж репутація компанії як роботодавця відіграє вирішальну роль у залученні талантів. Кандидати активно шукають інформацію про потенційних роботодавців, читають відгуки працівників та оцінюють їхню присутність в онлайн-просторі. Використання передових технологій, таких як чат-боти, гейміфікація та штучний інтелект, продемонструє, що ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" йде в ногу з часом, цінує інновації та інвестує в розвиток свого персоналу. Це підвищить привабливість компанії в очах потенційних кандидатів, особливо представників молодого покоління, які надають перевагу технологічно розвиненим та прогресивним роботодавцям. Сильний HR-бренд не лише полегшить залучення талантів, але й сприятиме утриманню існуючих працівників, які пишатимуться своєю приналежністю до інноваційної та соціально

відповідальної компанії.

Поряд із соціальними ефектами, впровадження інноваційних технологій рекрутингу матиме значні економічні вигоди для ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ". Одним з ключових економічних ефектів є скорочення часу на закриття вакансій. Завдяки автоматизації рутинних завдань, таких як скринінг резюме та первинна комунікація з кандидатами, рекрутери зможуть більше часу приділяти безпосередній взаємодії з найбільш перспективними кандидатами та закриттю складних вакансій. Використання таргетованого рекрутингового маркетингу дозволить залучати більш релевантних кандидатів, що також прискорить процес найму. В результаті, ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" зможе швидше заповнювати вакантні посади, зменшуючи час простою та пов'язані з ним фінансові втрати. Це особливо важливо для проєктів з обмеженими часовими рамками, де затримка у наймі персоналу може поставити під загрозу своєчасне виконання зобов'язань перед клієнтами.

Іншим економічним ефектом є зниження вартості найму. Хоча впровадження деяких інноваційних технологій, особливо штучного інтелекту, вимагає значних початкових інвестицій, в довгостроковій перспективі вони окупляться за рахунок оптимізації витрат на рекрутинг. Автоматизація процесів скринінгу та оцінки кандидатів дозволить зменшити потребу в ручній праці рекрутерів, що відповідно знизить витрати на оплату їхньої роботи. Використання рекрутингового маркетингу та соціальних мереж для залучення кандидатів також може бути більш економічно ефективним порівняно з традиційними методами, такими як розміщення оголошень у ЗМІ або участь у ярмарках вакансій. Крім того, підвищення якості найму завдяки використанню інноваційних технологій призведе до зменшення плинності кадрів та пов'язаних з нею витрат на пошук, навчання та адаптацію нових працівників.

Підвищення ефективності роботи рекрутерів є ще одним важливим економічним ефектом від впровадження інноваційних технологій. Звільнившись від рутинних завдань, які можуть бути автоматизовані за допомогою штучного інтелекту та чат-ботів, рекрутери зможуть зосередитись на більш стратегічних та

високоцінних аспектах своєї роботи. Вони матимуть більше часу на проведення глибинних інтерв'ю з кандидатами, оцінку їхньої відповідності корпоративній культурі та цінностям, а також на взаємодію з керівниками підрозділів для кращого розуміння їхніх потреб у персоналі. Це дозволить рекрутерам приймати більш зважені та обґрунтовані рішення щодо найму, що в кінцевому підсумку підвищить якість підбору персоналу та продуктивність компанії в цілому.

Нарешті, впровадження інноваційних технологій рекрутингу матиме позитивний вплив на загальну прибутковість ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ". Завдяки залученню більш кваліфікованих та мотивованих працівників, які ідеально відповідають потребам компанії та її корпоративній культурі, ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" зможе надавати послуги вищої якості своїм клієнтам. Це сприятиме підвищенню задоволеності клієнтів, зміцненню ділової репутації компанії та, як наслідок, збільшенню обсягів продажів та доходів. Крім того, ефективна команда, сформована завдяки використанню інноваційних технологій рекрутингу, буде здатна швидше реагувати на зміни ринкового середовища, генерувати нові ідеї та знаходити креативні рішення для задоволення потреб клієнтів. Це дозволить ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" зміцнити свої конкурентні позиції на ринку та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Для кращого розуміння впливу інноваційних технологій рекрутингу персоналу, було узагальнено соціально-економічні ефекти в діяльності компаній та виділено ключові складові, які зображені на рис. 3.1

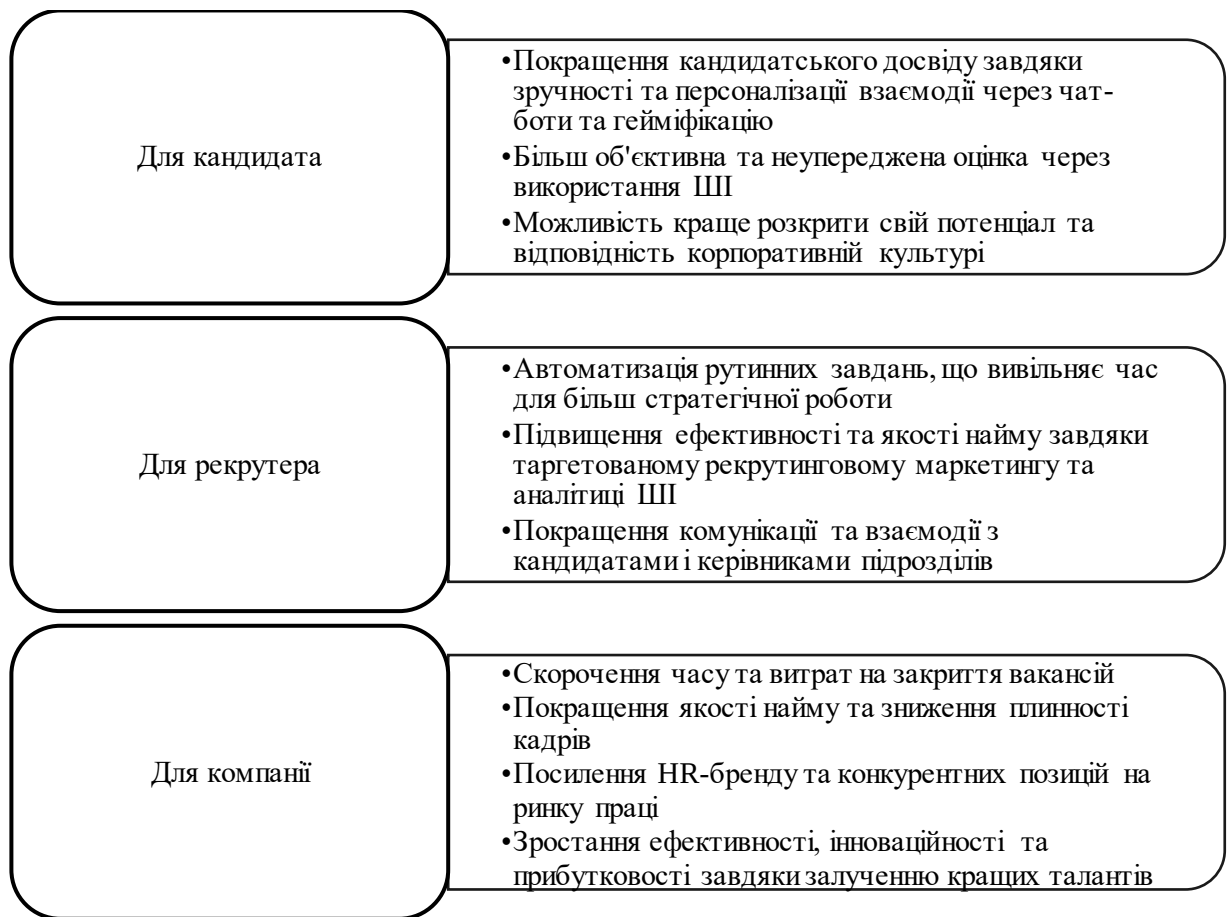


Рисунок 3.1 – Соціально-економічні ефекти впровадження інноваційних технологій рекрутингу персоналу

Джерело: розроблено автором

Таким чином, впровадження інноваційних технологій рекрутингу в ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" матиме значні соціально-економічні ефекти, які виходять далеко за межі простої оптимізації процесу найму. Ці технології дозволять створити більш інклюзивне, різноманітне та мотивуюче робоче середовище, де кожен працівник зможе розкрити свій потенціал та зробити свій внесок у розвиток компанії. Покращення кандидатського досвіду, зменшення упередженості, підвищення якості найму та зміцнення HR-бренду матимуть довгостроковий позитивний вплив на здатність ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" залучати та утримувати таланти в умовах висококонкурентного ринку праці. Водночас, скорочення часу та витрат на рекрутинг, підвищення ефективності рекрутерів та загальне зростання прибутковості компанії забезпечать їй стійкі конкурентні переваги та фінансову стабільність. Інвестуючи в інноваційні

технології рекрутингу, ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" не лише оптимізує свої внутрішні процеси, але й робить значний внесок у розвиток людського капіталу та формування прогресивної бізнес-екосистеми в Україні.

ВИСНОВКИ

Цифрові технології стрімко розвиваються та проникають у всі сфери бізнесу, включаючи управління персоналом. Впровадження інноваційних рішень у процеси рекрутингу дозволяє оптимізувати пошук, відбір та найм талантів, підвищити ефективність роботи HR-відділу та покращити досвід кандидатів. Однак, незважаючи на очевидні переваги, багато компаній досі не поспішають впроваджувати такі рішення через фінансові обмеження, необхідність навчання персоналу та психологічний опір змінам.

У цьому дослідженні було проаналізовано діяльність ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" - компанії, яка надає послуги з аутсорсингу HR-функцій, підбору та забезпечення персоналом по всій території України. Вивчивши досвід зарубіжних компаній та останні тренди в сфері HR-технологій, було виділено чотири інноваційні інструменти, які могли б допомогти ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" вдосконалити процес рекрутингу: рекрутинговий маркетинг, гейміфікацію, штучний інтелект та чат-боти.

Рекрутинговий маркетинг передбачає використання маркетингових підходів для залучення та утримання талантів. Він допоможе компанії виділитися серед конкурентів, залучити більш таргетованих та мотивованих кандидатів, сформувати пул пасивних кандидатів та скоротити час закриття вакансій. Гейміфікація дозволить краще оцінити компетенції та культурну сумісність кандидатів через інтерактивні тести та симуляції. Штучний інтелект забезпечить високу якість найму за рахунок автоматизації скринінгу резюме, оцінки профілів та зменшення суб'єктивності відбору. Чат-боти допоможуть покращити комунікацію з кандидатами та скоротити час рекрутерів на рутинні задачі.

Аналіз статистичних даних підтвердив зростання важливості та ефективності використання маркетингових підходів та штучного інтелекту в рекрутингу. Ці технології дозволяють залучати пасивних кандидатів, прискорювати процес найму, економити час рекрутерів та розвивати бренд роботодавця.

Оцінка запропонованих технологій показала, що найбільш перспективними для ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" з точки зору балансу якості найму, економії часу та вартості є рекрутинговий маркетинг та штучний інтелект. Гейміфікацію та чат-ботів варто розглядати як допоміжні інструменти з урахуванням доцільності та наявних ресурсів.

Впровадження цих інноваційних технологій допоможе ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" оптимізувати процес рекрутингу, покращити досвід кандидатів та зміцнити HR-бренд компанії. Це матиме значні соціально-економічні ефекти, такі як підвищення якості найму, скорочення часу та витрат на рекрутинг, зростання продуктивності та ефективності компанії, покращення корпоративної культури та залученості працівників.

Водночас, важливо забезпечити етичність, прозорість та відповідність цінностям компанії при використанні цих технологій. Також критично важливо надати працівникам необхідне навчання та підтримку для ефективної роботи з новими інструментами рекрутингу.

Таким чином, вдосконалення використання інноваційних технологій в рекрутингу персоналу є важливою складовою успішного функціонування ТОВ "УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ" та інших організацій у сучасних умовах. Це дозволить не лише оптимізувати процеси найму, але й підвищити конкурентоспроможність компаній на ринку праці, залучати кращі таланти та забезпечувати сталий розвиток бізнесу в довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Рекрутинг персоналу : підручник / С. О. Цимбалюк. Київ : КНЕУ, 2019. 355, [5] с. (дата звернення: 25.04.2024).
2. Христанюк О. Обов'язки та цілі сучасного HR-менеджера. *ArmedSoft*. URL: <https://armedsoft.com/ua/blog/obovyazky-ta-cili-suchasnogo-hr-menedzhera> (дата звернення: 25.04.2024).
3. Павленко К. О. Сучасні технології підбору персоналу / К. О. Павленко, Т. С. Шульгіна // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. - 2017. - Вип. 23(3). - С. 30-33. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2017_23\(3\)_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2017_23(3)_8) (дата звернення: 25.04.2024).
4. Писаревська Г. І. Організація процесу зовнішнього рекрутингу / Г. І. Писаревська // Бізнес Інформ. - 2015. - № 2. - С. 296-301. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_2_49 (дата звернення: 25.04.2024).
5. Вонберг Т. В., Кудименко Д. М. Особливості рекрутингу персоналу в ІТ-компаніях. *Бізнес Інформ*. 2020. №7. С. 287–292. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-7-287-292> (дата звернення: 25.04.2024).
6. Освіта.UA. Полеміка: характеристика запитань і відповідей. Реферат. *Освіта.UA*. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/rhetoric/30501/> (дата звернення: 28.04.2024).
7. Шевченко К. Хто такий рекрутер: чим відрізняється від HR, скільки заробляє та як ним стати. *Genesis*. URL: <https://www.gen.tech/post/chym-rekruter-vidriznyayetsya-vid-hr> (дата звернення: 27.04.2024).
8. Учасники проектів Вікімедіа. Кадрова агенція – Вікіпедія.. URL: <http://surl.li/rjwqu> (дата звернення: 27.04.2024).
9. Команда HURMA. Фріланс: що це таке та як HR-у працювати з фрілансерами | HURMA. HURMA. URL: <https://hurma.work/blog/frilans-shho-cze-take-ta-yak-hr-u-praczyuvati-z-frilanserami/> (дата звернення: 27.04.2024).
10. Учасники проектів Вікімедіа. Хедхантинг – Вікіпедія. URL: <http://surl.li/rjwrb> (дата звернення: 27.04.2024).

11. Управління персоналом: підручник / [В.М. Данюк. А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. К.: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. 666с. (дата звернення: 25.04.2024).
12. Команда HURMA. 7 Key Steps in the Recruitment Process HURMA. HURMA. URL: <https://hurma.work/blog/7-klyuchovyh-etapiv-proczesu-pidboru-personalu/> (дата звернення: 25.04.2024).
13. SEO InWeb. ► Від подачі заявки до найму: 7 етапів, які допоможуть вам успішно набрати персонал. *IT Рекрутингове агентство «INDIGO» в Києві* Кадрове агентство підбір IT фахівців. URL: <https://indigo.co.ua/ua/blog/7-klyuchovyh-etapiv-pidboru-personalu> (дата звернення: 27.04.2024).
14. Види співбесід при прийомі на роботу [типи, методи] CleverStaff. CleverStaff. URL: <https://cleverstaff.net/blog/uk/vydy-spivbesid/> (дата звернення: 27.04.2024).
15. How Recruiters Are Using PPC Marketing. URL: <https://www.farrerdigital.com/ourwork/ppc-agency-recruitment-marketing/> (дата звернення: 25.04.2024).
16. Life's too short for the wrong job Marketing Campaign. URL: <http://www.creativeguerrillamarketing.com/guerrilla-marketing/lifes-short-wrong-jobmarketing-campaign/> (дата звернення: 25.04.2024).
17. Reiners B. What Is Recruitment Marketing? 15 Inspiring Examples. *Built In*. URL: <https://builtin.com/recruiting/recruitment-marketing-tips-examples-ideas> (дата звернення: 25.04.2024).
18. Apostolopoulos A. The 2019 Gamification at Work Survey. *TalentLMS Blog*. URL: <https://www.talentlms.com/blog/gamification-survey-results/> (дата звернення: 25.04.2024).
19. Кравчук О. І., Варіс І. О., Бідна Т. О. Цифрові технології рекрутингу персоналу. Маркетинг і цифрові технології. Том 6. №1. 2022. С. 92-110. (дата звернення: 25.04.2024).
20. Shuster L. Council Post: Don't Wait For A Recession To Implement These
5 Cost-Effective Hiring Approaches. *Forbes*.

URL: <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2023/04/25/dont-wait-for-a-recession-to-implement-these-5-cost-effective-hiring-approaches/?sh=6cdda23b5f88> (дата звернення: 25.04.2024).

21. The definitive guide to recruiting chatbots. *icims*. URL: <https://www.icims.com/blog/thedefinitive-guide-to-recruiting-chatbots/> (дата звернення: 25.04.2024).

22. Hermele D. How to measure recruitment effectiveness in KPIs. *Tengai Candidate Screening | Efficient & Automatic Recruitment*. URL: <https://tengai.io/blog/how-to-measure-recruitment-effectiveness-in-kpis> (дата звернення: 25.04.2024).

23. Kempton B. Best Ways To Measure Recruitment Effectiveness. *upwork*. URL: <https://www.upwork.com/resources/measure-recruitment-effectiveness> (дата звернення: 25.04.2024).

24. Як оцінити ефективність роботи рекрутера: як розрахувати КРІ рекрутера. *IT Рекрутингове агентство «INDIGO» в Києві Кадрове агентство підбір IT фахівців*. URL: <https://indigo.co.ua/ua/blog/kpi-dlya-ocenki-effektivnosti-rekrutera-kak-ocenit-rabotu-rekrutera> (дата звернення: 27.04.2024).

25. 7 метрик для оцінки ефективності рекрутингу | Автоматизація рекрутингу | Блог PersiaHR. *Автоматизація рекрутингу | Блог PersiaHR*. URL: <https://blog.persiahr.com/ua/2020/12/14/7-metrik-dlya-otsenki-effektivnosti-rekrutunga/> (дата звернення: 27.04.2024).

26. Мокрівська З. Р. Управління персоналом підприємства, на прикладі ПрАТ “ТерА”: кваліфікаційна робота бакалавра за спеціальністю 073 "Менеджмент" / З. Р. Мокрівська. — Тернопіль: ТНТУ, 2023. — 67 с. (дата звернення: 25.04.2024).

27. ЗЕСТ Аутсорсінг. ЗЕСТ Аутсорсінг. *Про компанію*. URL: http://www.hr-outsourcing.com.ua/company_ua.html (дата звернення: 28.04.2024).

28. Talently F. What is Recruitment Marketing?. *Recruiting and Hiring Resources*. URL: <https://www.talentlyft.com/en/resources/what-is-recruitment->

[marketing#:~:text=Recruitment%20marketing%20is%20the%20strategic,with%20remarkable%20speed%20and%20efficiency](#) (дата звернення: 28.04.2024).

29. Gamification in Recruiting. *Spinify*.
URL: <https://spinify.com/blog/gamification-in-recruiting/> (дата звернення: 28.04.2024).

30. Agouridis A. AI in Recruitment - Everything you need to know - Jobylon. *Modern talent acquisition platform for leading employers - Jobylon*.
URL: <https://www.jobylon.com/blog/how-ai-is-transforming-the-world-of-recruitment#:~:text=AI%20allows%20recruiters%20to%20use,candidate%20success%20and%20cultural%20fit> (дата звернення: 28.04.2024).

31. 10 Best Recruiting and HR Chatbot Software (2024). *SelectSoftware Reviews - Reviews of The Best HR and Recruiting Software*.
URL: <https://www.selectsoftwarereviews.com/buyer-guide/hr-chat-bots> (дата звернення: 28.04.2024).

32. Nick. Recruitment Marketing Trends and Statistics for 2024. *Aspiration Marketing Blog*. URL: <https://blog.aspiration.marketing/en/recruitment-marketing-trends> (дата звернення: 28.04.2024).

33. Top AI in Hiring statistics in 2024. *Recruiting Resources: How to Recruit and Hire Better*. URL: <https://resources.workable.com/stories-and-insights/top-ai-in-hiring-statistics> (дата звернення: 28.04.2024).



Ім'я користувача:
Соціоекономіки та управління персоналом Кицак Та...

ID перевірки:
1016279769

Дата перевірки:
24.05.2024 15:27:38 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
24.05.2024 16:41:49 EEST

ID користувача:
100005733

Назва документа: КБР_Шолін_Плагіат

Кількість сторінок: 61 Кількість слів: 13310 Кількість символів: 107164 Розмір файлу: 232.25 KB ID файлу: 1016072105

4.27%

Схожість

Найбільша схожість: 0.67% з Інтернет-джерелом (http://dipplus.com.ua/metodichn-vkazvki/news_post/menedzhment-g...)

2.61% Джерела з Інтернету	194	Сторінка 63
3.66% Джерела з Бібліотеки	542	Сторінка 64

0% Цитат

- Вилучення цитат вимкнене
- Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0%

Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи	1
------------------	---

Шолін Г.Ю.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Даниленко О.А.

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана.

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ

Впровадження інноваційних технологій рекрутингу персоналу сприяє модернізації процесів пошуку, оцінювання та найму кандидатів в компанії, стимулюючи підвищення ефективності та об'єктивності процесу рекрутингу. Використання таких технологій, як скринінг, аутстафінг, хедхантинг та штатний відбір, дозволяє роботодавцям оптимізувати процес рекрутингу, знижуючи час та витрати на пошук ідентичних кандидатів, а також підвищуючи відповідність кандидатів вакансіям. Це, в свою чергу, веде до формування більш продуктивного та мотивованого колективу.

Разом з тим, стрімке впровадження цих технологій також ставить перед компаніями виклики, пов'язані з необхідністю адаптації рекрутингових процесів під новітні інструменти та методи, забезпечення захисту даних кандидатів та уникнення упередженості в алгоритмах відбору. Водночас, інноваційні технології в рекрутингу можуть сприяти підтримці різноманіття та інклюзивності у колективі, автоматизації рутинних задач, ефективному залученні талантів з різних куточків світу та підвищенню загальної привабливості компанії для потенційних працівників.

Інноваційні підходи процесу рекрутингу, їх особливості та Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку 152 7 березня 2024 переваги, що дозволяють компаніям підвищувати ефективність добору персоналу, узагальнено за літературними джерелами [1-6]. Розглянемо детальніше кожен з них.

Масовий рекрутинг є технологією, яка знаходить застосування при наборі працівників на однакові посади, такі як торгові агенти або касири. Цей метод не

має суттєвих відмінностей від традиційного добору персоналу, проте дозволяє знижувати витрати та скорочувати терміни пошуку завдяки масовому підходу.

Пошук виконавця використовується для залучення висококваліфікованих керівників та унікальних спеціалістів, які відіграють ключову роль у стратегічному розвитку компанії. Цей підхід є одним з найбільш високооплачуваних, але його застосування дозволяє компаніям забезпечити реалізацію ключових стратегічних задач.

Штатний вибір є найбільш розповсюдженим методом відбору фахівців та лінійних менеджерів на стандартні вакансії. Він не має обмежень щодо джерел пошуку та методів приваблення кандидатів, що робить його універсальним інструментом в рекрутингу.

Скринінг персоналу базується на відповідності кандидатів певним критеріям, таким як вік або рівень освіти. Цей метод є найшвидшим та найекономічнішим, особливо ефективним при здійсненні масового набору працівників.

Цифровий рекрутинг охоплює використання сучасних технологій, таких як автоматизація процесів відбору через відеоінтерв'ю та онлайн-тестування. Це дозволяє підняти процес відбору на новий рівень, значно покращуючи якість найму та ефективність процесів.

Добір тимчасового персоналу застосовується для найму на короткий термін, зазвичай, під час організації маркетингових акцій або реалізації невеликих проектів. Цей метод дозволяє компаніям гнучко управляти ресурсами залежно від поточних потреб.

Аутплейсмент передбачає підтримку працівника у пошуку нового місця роботи у разі звільнення, сприяючи поліпшенню репутації компанії та спрощенню процесу звільнення для працівника.

Прелімінарінг включає підготовку та стажування молодих спеціалістів з метою їх подальшого працевлаштування у компанії. Цей метод вважається ключовим для «омолодження» колективу. Пошук талантів базується на умисному

виявленні перспективних, креативних осіб через участь у конференціях та професійних зустрічах, а також моніторинг інтернет-мереж.

Хедхантинг спрямований на пошук висококваліфікованих спеціалістів та топ-менеджерів, що вимагає значних зусиль і часу, але забезпечує компанію винятковими фахівцями. Лізинг персоналу дозволяє тимчасово використовувати працівників, наданих лізингодавцем, з мінімізацією часових та фінансових витрат.

Аутстафінг включає переведення частини працівників до штату аутстафінгової організації, що дозволяє зменшити адміністративні витрати на управління персоналом.

Отже, іноваційні технології рекрутингу персоналу стають вирішальним фактором у забезпеченні конкурентоспроможності компаній на ринку праці. Використання скринінгу, прелімінарінгу, аутстафінгу, хедхантингу, лізингу та штатного відбору дозволяє організаціям будувати ефективні стратегії найму, оптимізувати процеси відбору та залучати найбільш талановитих кандидатів. Це сприяє формуванню високопродуктивних команд, забезпечує довгостроковий успіх компанії та її стійкість у динамічному бізнессередовищі.

Список використаних джерел

1. Євтушенко В.А. Інноваційні методи відбору персоналу в сучасних умовах. Придніпровська державна академія будівництва та архітектури. 2017. Т. 8, № 3. С. 158–164.
2. Інструменти та методи пошуку персоналу: Fillin. Підбір персоналу та пошук роботи в Україні. Fillin. URL : <https://fillin.ua/stati/istochniki-privlecheniya-personala-poisksotrudnikov/>
3. Ліубов В. Інноваційні методи підбору персоналу в умовах диджиталізації. Економіка менеджмент і маркетинг. 2022. URL : <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-403-409>
4. Методи пошуку персоналу [ефективні інструменти] CleverStaff. CleverStaff. URL : <http://surl.li/qqptx>
5. Самчишин А. Джерела залучення персоналу: ефективні методи пошуку | Блог кадрової агенції Sun One. SUN ONE HR- Сучасний менеджмент: витоки,

реалії та перспективи розвитку 154 7 березня 2024 аутсорсинг ✓компания. URL : <https://sunone.com.ua/articlesuk/dzherela-zaluchennya-personalu-efektivni-metodi-poshuku/>

6. Що таке процес рекрутингу (підбору персоналу)? Етапи та методи. All-in-One HR platform PeopleForce. URL : <https://peopleforce.io/uk/hr-glossary/recruitment>