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**
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	**07 - Управління та адміністрування**
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	**073 - Менеджмент**

Форма навчання: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: «Цифровізація рекрутингу»

здобувача Земляної Катерина Валеріївни

Науковий керівник: Кравчук Оксана Іванівна,
к.е.н, доцент кафедри соціоекономіки
та управління персоналом

_____
(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 2023

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 в бізнесі**
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	**07 – Управління та адміністрування**
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	**073 - Менеджмент**

ПОГОДЖЕНО	**ЗАТВЕРДЖУЮ**
Керівник проектної групи (гарант) освітньо-професійної програми	Завідувач кафедри
_____Г.С. Лопушняк	_____ Г.С. Лопушняк
(підпис) (ініціали, прізвище)	*(підпис) (ініціали, прізвище)*
_____ 20_____р	_____20_____р
_____	_____
_____	_____

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти *Земляній Катерині Валеріївні*

заочної **форми навчання**

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

на тему *«Цифровізація рекрутингу»*

Тему затверджено наказом ректора Університету від «___» _____20__р .№ _____

Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах Державного підприємства «Закупівлі України»

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1	*ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ РЕКРУТИНГУ*
Розділ 2	*АНАЛІЗ ЦИФРОВІЗАЦІЇ РЕКРУТИНГУ У ДЕРЖАВНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ «ЗАКУПІВЛІ УКРАЇНИ»*
Розділ 3	*РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ НА ДЕРЖАВНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ «ЗАКУПІВЛІ УКРАЇНИ»*

Об'єкт дослідження:	*процеси цифровізації рекрутингу персоналу на підприємстві*
Предмет дослідження:	*теоретико-методичні та практичні аспекти використання цифрових технологій для реалізації бізнес-процесу рекрутингу персоналу*
Мета кваліфікаційної магістерської роботи:	*критичне узагальнення теоретико-методичних положень, аналіз практичних аспектів та розроблення на цій основі рекомендації щодо посилення цифровізації та вдосконалення використання цифрових технологій для реалізації бізнес-процесу рекрутингу персоналу на підприємстві*

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

У розділі 1	*визначити теоретичні основи цифровізації рекрутингу;* *схарактеризувати способи цифровізації рекрутингу персоналу;* *узагальнити методичні основи цифровізації рекрутингу;*
У розділі 2	*проаналізувати фінансово-економічні й трудові показники діяльності підприємства;* *схарактеризувати поточне використання цифрових технологій рекрутингу на підприємстві;* *оцінити рівень цифровізації рекрутингу персоналу на підприємстві;*
У розділі 3	*надати рекомендації щодо розширення джерел залучення кандидатів в цифровому середовищі;* *надати пропозиції щодо вдосконалення цифровізації рекрутингу на підприємстві;* *спрогнозувати результат впровадження рекомендацій*

Завдання підготував науковий керівник **О.І. Кравчук**

(підпис) *(ініціали, прізвище)*

«_____» _____20___р.

Завдання одержав здобувач **К.В. Земляна**

(підпис) *(ініціали, прізвище)*

«_____» _____20___р.

Реферат

ЦИФРОВІЗАЦІЯ РЕКРУТИНГУ

Робота складається з 3 розділів, кожний з яких має по 3 підпункти. Перший розділ висвітлює теоретичні аспекти теми цифровізації рекрутингу, другий розділ є аналітичним, третій - рекомендаційним. Обсяг дипломної роботи - 81 аркуш, включаючи список використаних джерел і додатки. У дипломній роботі є 16 таблиць та 13 рисунків. Дипломна робота містить 7 додатків. Під час написання використано 50 джерел. Також робота містить результати практичної наукової діяльності:

1. Тези, опубліковані у матеріалах конференції XIV Всеукраїнської наукової конференції за міжнародною участю “Актуальні питання сучасної економіки”.

Об'єктом дослідження є процеси цифровізації рекрутингу персоналу на підприємстві. **Предметом** дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти використання цифрових технологій для реалізації бізнес-процесу рекрутингу персоналу на підприємстві. **Метою** магістерської роботи є критичне узагальнення теоретико-методичних положень, аналіз практичних аспектів та розроблення на цій основі рекомендації щодо посилення цифровізації та вдосконалення використання цифрових технологій для реалізації бізнес-процесу рекрутингу персоналу на підприємстві.

Завдання магістерської роботи:

- визначити теоретичні основи цифровізації рекрутингу;
- схарактеризувати способи цифровізації рекрутингу персоналу;
- узагальнити методичні основи цифровізації рекрутингу;
- проаналізувати фінансово-економічні й трудові показники діяльності підприємства;
- схарактеризувати поточне використання цифрових технологій рекрутингу на підприємстві;
- оцінити рівень цифровізації рекрутингу персоналу на підприємстві;
- надати рекомендації щодо розширення джерел залучення кандидатів;

- надати пропозиції щодо вдосконалення цифровізації рекрутингу на підприємстві;
- спрогнозувати результат впровадження рекомендацій.

Вищезазначені завдання вирішуються за допомогою наступних **методів дослідження**: графічні методи за для наочного подання теоретико-методичних основ цифровізації рекрутингу, табличні методи для систематизації та наочному поданні способів цифровізації рекрутингу. Для оцінки цифровізації рекрутингу застосовуються методи спостереження та збору даних, метод збору та узагальнення даних (анкетування), , а також методи інформаційно-логічного аналізу. Під час розробки пропозицій щодо розширення джерел залучення кандидатів та пропозицій щодо цифровізації рекрутингу застосовувались методи порівняння, прогнозування, групування, узагальнення, графічного, аналітичного, логічного.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в узагальнені теоретичних та методичних основ цифровізації рекрутингу, визначені способів цифровізації.

Практичне значення дослідження полягає у здійснені аналізу діяльність підприємства в розрізі трудових, фінансово-економічних показників, а також рівня цифровізації рекрутингу. Було запропоновано методи розширення джерел залучення кандидатів та цифровізації рекрутингу з допомогою програмного забезпечення Hurma для ДП ЗУ.

Роботу завершено та захищено у 2023 році.

Ключові слова: цифровізація рекрутингу, автоматизація рекрутингу, тренди цифровізації рекрутингу, покращення процесу рекрутингу, комплексне рекрутингове програмне забезпечення.

В і д г у к

про кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача факультету управління персоналом, соціології та психології
освітньо-професійної програми « Менеджмент персоналу»
Земляної Катерини Валеріївни
на тему: «**Цифровізація рекрутингу»**

1. Актуальність теми: обумовлена зростанням уваги до проблем використання цифрових технологій для реалізації бізнес-процесу рекрутингу персоналу та потребою в нових способах розширення джерел залучення кандидатів в цифровому середовищі та вдосконалення цифровізації рекрутингу на держаних підприємствах. Сучасні тенденції цифровізації рекрутингу персоналу формують нові можливості для використання цифрових інструментів для підвищення ефективності та зменшення трудомісткості здійснення обновних процедур та операцій цього бізнес-процесу. Саме тому об'єктивною є потреба критичного узагальнення теоретичних положень, аналізу практичних аспектів та розроблення на цій основі рекомендації щодо цифровізації рекрутингу персоналу.

2. Позитивні риси кваліфікаційної роботи: робота містить ґрунтовані дослідження, аналіз та оцінку сучасних практик та інноваційних методичних підходів цифровізації рекрутингу персоналу. Окрім цього, детально критично проаналізовано можливості їх використання. На базі такого аналізу для автора стало можливим розробити пропозиції щодо розширення джерел залучення кандидатів в цифровому середовищі та якісний проект заходів щодо вдосконалення цифровізації рекрутингу у Державному підприємстві «Закупівлі України». Перевагою роботи є пропозиції впровадження в управління персоналом компанії інноваційних підходів до цифровізації рекрутингу персоналу.

3. Наявність самостійних розробок автора: розроблення програми заходів вдосконалення цифровізації рекрутингу у Державному підприємстві «Закупівлі України».

4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій: зроблені автором висновки можуть стати теоретико-методичною основою для впровадження в діяльність державних підприємств нових підходів до цифровізації рекрутингу персоналу. Пропозиції щодо розширення джерел залучення кандидатів в цифровому середовищі можуть бути успішно імплементовані у практичну діяльність не тільки державних, аде й бізнес-організації.

5. Наявність недоліків. Наявні окремі несуттєві недоліки в опрацюванні отриманих результатів, некоректності чи помилки у представленому аналізі.

6. Загальна оцінка кваліфікаційної магістерської роботи та її допущення до захисту перед ЕК:

робота відповідає вимогам та може бути допущена до захисту
з оцінкою ***64*** *балів.*

Науковий керівник: доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
к.е.н., доцент
(посада, учене звання, науковий ступінь)

Кравчук О.І
(прізвище, ініціали)

"31" січня 2023 р.

Рецензія

на кваліфікаційну магістерську роботу здобувача вищої освіти

Земляної Катерина Валеріївни

Тема «Цифровізація рекрутингу»

Актуальність теми кваліфікаційної роботи і доцільність її розроблення. Технології керують сучасним світом. Компанії впроваджують передові цифрові рішення у процес рекрутингу персоналу. Цифровізація рекрутингу має на меті формування цифрового процесу добору персоналу, що якісно впливає на залучення талантів. Адже від ефективності роботи фахівців залежить результат роботи підприємства загалом.

Цифровий рекрутинг є важливою складовою HR-політики підприємства, а його наслідками є заощадження часу на добір фахівців, поліпшення бренду роботодавця, заощадження коштів, можливість планувати та проводити відеоінтерв'ю онлайн, територіальна та часова гнучкість для кандидатів та створення кращого досвіду інтерв'юерам і кандидатам.

На ринку цифрових технологій існує безліч різних програмних продуктів, що вирішують питання цифровізації та автоматизації процесу добору персоналу, кожен продукт має свої переваги та недоліки. Універсального рішення, яке можна було б застосувати для будь-якого суб'єкта господарювання не існує, що й зумовлює актуальність дослідження.

Якість проведеного дослідження. Здійснений аналіз є якісним та змістовним.

Позитивні риси кваліфікаційної магістерської роботи. Кваліфікаційна магістерська робота в повній мірі відповідає змісту і розроблювальній темі.

Зауваження. У роботі немає суттєвих недоліків, все наведено в повному обсязі, згідно методичних рекомендацій.

Практична значимість висновків і рекомендацій. Отримані в результаті проведеного дослідження результати доцільно використати для цифровізації рекрутингу персоналу у ДП Закупівлі України.

Місце роботи та посада рецензента
Науковий ступінь, учене звання (*за наявності*) _____

(підпис, ПІБ)

Підпис засвідчую:

_____

(посада, підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП 3

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ РЕКРУТИНГУ 6

1.1 Теоретичні основи цифровізації рекрутингу 6

1.2 Способи цифровізації рекрутингу 10

1.3 Методичні основи цифровізації рекрутингу 20

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЦИФРОВІЗАЦІЇ РЕКРУТИНГУ У ДЕРЖАВНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ «ЗАКУПІВЛІ УКРАЇНИ» 24

2.1 Аналіз фінансово-економічних та трудових показників діяльності Державного підприємства «Закупівлі України» 24

2.2 Аналіз використання цифрових технологій рекрутингу у Державному підприємстві «Закупівлі України» 31

2.3 Оцінювання цифровізації рекрутингу персоналу у Державному підприємстві «Закупівлі України» 42

РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ НА ДЕРЖАВНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ «ЗАКУПІВЛІ УКРАЇНИ» 48

3.1. Рекомендації щодо розширення джерел залучення кандидатів в цифровому середовищі 48

3.2.Пропозиції щодо вдосконалення цифровізації рекрутингу у Державному підприємстві «Закупівлі України» 54

3.3. Прогнозування результатів реалізації запровадження рекомендацій 59

ВИСНОВКИ 65

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 69

ДОДАТКИ 75

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Висока конкуренція на ринку праці, повномасштабні воєнні дії на території країни та, звісно, наслідки впливу пандемії на ринок праці, всі ці фактори зумовлюють необхідність покращення стану рекрутингу на підприємстві.

Проблема поліпшення якості рекрутингу фахівців є чи не найактуальнішою у розвитку підприємства. Ні для кого не секрет, що кваліфікований персоналу є однією з найважливіших складових, що впливає на ефективність підприємства та його успішність в цілому. Важливе значення для покращення якості рекрутингу фахівців відіграють цифрові технології. Їх вплив можна спостерігати через підвищення якості та швидкості рекрутингу, зменшення витрат та добір персоналу, тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання ролі цифровізації та автоматизації рекрутингу на підприємствах задля покращення якості та швидкості добору персоналу знайшли одне з провідних місць в дослідженнях вітчизняних та зарубіжних науковців. Передусім це праці з дослідження рекрутингу Цимбалюк С. О [40, с.199], Наумік К.Г., Жиляєвої І.Ю [1, с.58], поняття рекрутингу також висвітлюється і інтернет-ресурсом CleverStaff [12] та інших. Проблема цифровізації менеджменту персоналу знайшла своє місце у роботах Варіс, І.О., Кравчук, О.І. Паращук, Є. Ю. [19, с.93]., а також Кравчук О.І., Варіс І.О, Заривних К.В[28]. Дослідженням цифровізації рекрутингу та аспекати займалися Вонберг Т.В., Головко А.А.[2, с.80] [15, с.315], а також Кравчук О.І., Варіс І.О., Демешко А.С.[31, с.55], Кравчук О. І., Варіс І. О., Бідна Т. О[39, с.101], Лінлі К. [8].

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної магістерської роботи є критичне узагальнення теоретико-методичних положень, аналіз практичних аспектів та розроблення на цій основі рекомендації щодо посилення цифровізації та вдосконалення використання цифрових технологій для реалізації бізнес-процесу рекрутингу персоналу на підприємстві.

В процесі дослідження вирішувалися наступні *завдання:*

- визначити теоретичні основи цифровізації рекрутингу;

- схарактеризувати способи цифровізації рекрутингу персоналу;
- узагальнити методичні основи цифровізації рекрутингу;
- проаналізувати фінансово-економічні й трудові показники діяльності підприємства;
- схарактеризувати поточне використання цифрових технологій рекрутингу на підприємстві;
- оцінити рівень цифровізації рекрутингу персоналу на підприємстві;
- надати рекомендації щодо розширення джерел залучення кандидатів в цифровому середовищі;
- надати пропозиції щодо вдосконалення цифровізації рекрутингу на підприємстві;
- спрогнозувати результат впровадження рекомендацій.

Об'єктом кваліфікаційної магістерської роботи є процеси цифровізації рекрутингу персоналу на підприємстві.

Предметом теоретико-методичні та практичні аспекти використання цифрових технологій для реалізації бізнес-процесу рекрутингу персоналу на підприємстві.

Методи дослідження, які були використані:

В першому розділі роботи використовуються графічні методи за для наочного подання теоретико-методичних основ цифровізації рекрутингу, табличні методи для систематизації та наочного подання способів цифровізації рекрутингу.

В другому розділі роботи для оцінки цифровізації рекрутингу застосовуються методи спостереження та збору даних, метод збору та узагальнення даних (анкетування), табличний метод, метод моделювання, а також методи інформаційно-логічного аналізу.

У третьому розділі під час розробки пропозицій щодо розширення джерел залучення кандидатів та пропозицій щодо цифровізації рекрутингу застосовувались методи порівняння, прогнозування, групування, узагальнення, графічного, аналітичного, логічного, економіко-математичного моделювання.

Наукова новизна, теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Узагальнено теоретичні та методичні основи цифровізації рекрутингу, визначено способи цифровізації рекрутингу. Розглянуто тренди цифровізації рекрутингу. Здійснено аналіз діяльність підприємства в розрізі трудових, фінансово-економічних показників, а також рівня цифровізації рекрутингу. Запропоновані методи розширення джерел залучення кандидатів та цифровізації рекрутингу з допомогою програмного забезпечення Hurma.

Наукова апробація отриманих результатів. Результати проведених наукових досліджень було опубліковано в електронному Збірнику тез доповідей XIV Всеукраїнської наукової конференції за міжнародною участю “Актуальні питання сучасної економіки”, пункт 6 Інформаційні технології, як рушійна сила сучасної економіки, тези доповіді “Інноваційні стратегії цифрового рекрутингу персоналу”: [50, с.275-277]

*Інформаційною базою дослідження*_слугували статистичні дані та звіти Державного підприємства Закупівлі України за 2019 - 2021 рік, змістовий контент онлайн ресурсів Cleveestaff, Hurma, сайтів з пошуку роботи Happy Monday, Rabota Work тощо.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ РЕКРУТИНГУ

1.1 Теоретичні основи цифровізації рекрутингу

Успішність діяльності будь-якого підприємства визначається багатьма факторами, важко заперечувати вагомий внесок працівників підприємства. Ні для кого не секрет – кращі працівники мають кращі результати своєї роботи. Своєю працею вони поліпшують загальне функціонування того чи іншого підприємства. Відповідно постає питання кого можна вважати кращим працівником. Кращий працівник має кваліфікацію відповідно займаній посаді, необхідний досвід роботи, вдосконалює власну експертизу, має високий рівень мотивації тощо. Саме ці критерії важливі керівникам та фахівцям з пошуку персоналу, коли розпочинають пошуку кандидатів на вакантні посади. Це завдання вирішує рекрутинг персоналу. Рекрутинг є однією з головних функцій управління персоналом, від якості виконання якого залежить успішність підприємства в цілому.

Визначення поняття рекрутинг у кожного науковця має свою відмінність.

Так, Наумік К.Г. називає рекрутинг бізнес-процесом, тому що рекрутинг приносить дохід, може існувати сам по собі, та подібно до будь-якого іншого бізнес-процесу, на старті процесу рекрутер отримує замовлення, а на кінець, замовник має у штаті відповідного працівника [1, с.58].

Вонберг Т.В. дає визначення поняттю рекрутинг наступним чином - це процес що містить у собі багато функцій та розпочинається з усвідомлення потреби в нових кадрах, пошуку й добору, обрання відповідних кандидатів їх оцінювання за наявними вимогами, характеристиками та направлення на прийняття підсумкового рішення працевлаштування відповідних кандидатів що мають необхідні знання, вміння, навичками тощо [2, с.80].

Таким чином дати визначення поняттю рекрутинг можна наступним чином: рекрутинг персоналу - це процес забезпечення підприємства працівниками відповідних якостей та характеристик, що відповідають конкретним вимогам та здатні вирішувати поставлені завдання і досягати поставлених цілей.

Покращення продуктивності рекрутингу персоналу, як і будь-якого бізнес-процесу можливо завдяки якісним трансформаціям. Враховуючи дослідження Т. Науді, «…покращення продуктивності можна досягти завдяки прискоренню цифрової трансформації бізнесу, а саме впровадження інноваційних інструментів та шляхів роботи» [3].

Тапскотт Д. дає визначення цифровізації як нової парадигми, з широким використанням інформаційно комунікаційних технологій, що постійно вдосконалюються і розвиваються [4, с.42].

Згідно К. Бенгтссон, М. Блум, цифровізація - це революційна, тривала у часі зміна в суспільстві, що створює потребу зміни управління організацією та людськими ресурсами [5].

Під цифровізацією, також розуміється серйозна трансформація бізнесу, що передбачає використання цифрових технологій для покращення наявних бізнес-процесів, підвищення продуктивності тощо.

Дати визначення поняттю цифровізації можна наступним чином — це спосіб оцифрувати будь-яку інформацію[6].

Цей підхід підтримує і Халапсіс, який розглядає цифровізацію не як метод, а як тенденцією переведення різноманітних типів інформації в електронну форму [7, с.96].

Визначення поняття цифровий рекрутинг на думку різних авторів та видань наведено у Таблиці 1.1

Тобто підсумовуючи думки авторів можна зазначити, що цифровізацією рекрутингу персоналу є виконання процедур та операцій рекрутингу в цифровому середовищі.

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «цифровий рекрутинг» на думку різних авторів

Визначення поняття «цифровий рекрутинг»	**Автор, джерело**
Використання сучасних технологій як інструмент для залучення та найму найбільш кваліфікованих талантів для відкриття вакансії.	Лінлі К.
Спосіб використання технологій для пошуку, оцінки, залучення, відбору та найму кандидатів на відкриті вакансії.	Редді К.
це практика використання веб ресурсів для таких завдань, як пошук, залучення, оцінка, проведення співбесід та наймання нового персоналу.	Раджкумар Е., Мохан Н.
це концепція найму фахівців шляхом використання цифрових технології	Мустофа І., Сусванта С., Заенурі М.
це спосіб пошуку та відбору кандидатів через відкриті джерела (у цифровому середовищі).	cleverstaff.net

Джерело: розроблено автором на основі [8], [9], [10, с.233], [11], [12]

Тобто підсумовуючи думки авторів можна зазначити, що цифровізацією рекрутингу персоналу є виконання процедур та операцій рекрутингу в цифровому середовищі.

Цифровий рекрутинг (добір) здійснюється за допомогою цифрових технологій. До цифрових технологій у рекрутингу можна віднести: програмне забезпечення, використання інтернету, а також добір у соціальних мережах і месенджерах, тощо. Ні для кого не секрет, що такі соціальні мережі як Facebook та Instagram вже перевищили показники засобів масової інформації, та охоплюють значну аудиторію. Використовуючи можливості LinkedIn, фахівці з добору персоналу можуть поширювати вакансії для спеціалістів певної сфери. Саме тому соціальні сторінки користувачів, доволі часто, набувають схожості з професійними резюме та відображають ключову інформацію про кандидатів. Роботодавці, своєю чергою, все частіше, просять вказувати кандидатів посилання на соціальні мережі.

У загальному розумінні цифрові технології рекрутингу передбачають вдосконалення та автоматизацію процесів пошуку та відбору, управління персоналом тощо. Проте ототожнювати поняття цифровізації та автоматизації рекрутингу не можна.

Процес цифровізації слід розуміти як спосіб перебудови більшості сфер соціального життя навколо цифрових комунікаційних і медіа структур [13].

Автоматизація це технологія, яка встановлює автоматичні робочі процеси замість тих, що виконується людиною. Автоматизація підбору персоналу може оптимізувати підбір кандидатів, комунікацію, планування та оцінювання, процесів що забирають багато часу рекрутерів.

Тобто автоматизація це допомога у виконанні певних задач працівникові в той час, як цифровізація це заміна людської праці у певному процесі.

Все це, та багато іншого, допомагає оптимізувати робочі процеси та певною мірою замінити людську працю.

Покращувати робочі процеси допомагають і цифрові технології, що обробляють генерують чи зберігають дані, подані у вигляді числового коду, за допомогою різного електронного обладнання та додатків.

Тобто кажучи «цифрова технологія» маємо розуміти, що це електронні технології, що дешифрують інформацію з коду та візуалізують її. Своєю чергою це допомагає користувачеві технології отримувати інформацію і виконувати з нею певну роботу. Цифрові технології для підвищення ефективності рекрутингу можна схарактеризувати як певний спосіб практичного застосування окремих результатів цифровізації організації, пошуку, обробки даних під час реалізації функцій рекрутингу.

Портфель цифрових технологій, які можуть покращувати процес рекрутингу на підприємстві, дуже великий. Варто згадати рекрутингове програмне забезпечення, воно допомагає процесам добору та залучення фахівців на підприємстві. Такі програмні рішення надають можливості створення та розповсюдження оголошення про відкриту вакансію, допомагають в онбордингу та адаптації нового працівника [14].

Рекрутингове програмне забезпечення – це програма або декілька програм, що виконують завдання публікації оголошень про роботу, перегляду резюме, управління співбесідами та управління процесами найму [15, с.315].

Програмне забезпечення рекрутингу, зазвичай, є невеликою частою більш серйозного програмного забезпечення з менеджменту персоналу, наприклад повноцінної HRM системи. Проте деякі програмні забезпечення рекрутингу є самостійним програмним продуктом.

В процесі розгляду теоретичних основ цифровізації рекрутингу на підприємстві були розглянуті різні погляди дослідників на визначено поняття терміну рекрутинг та «цифровий рекрутинг». Сформовано узагальнене визначення вище зазначених термінів. Було розмежовано поняття цифровізації та автоматизації рекрутингу. Визначено різниці між поняттями. Автоматизація рекрутингу - допомога у виконанні певних задач працівникові, в той час, як цифровізація рекрутинг це виконання процедур та операцій рекрутингу в цифровому середовищі. Охарактеризовано поняття цифрової технології. Визначено значення рекрутингового програмного забезпечення як цифрової технології, що покращує процес рекрутингу на підприємстві.

1.2 Способи цифровізації рекрутингу

Важко заперечувати, що цифровізація рекрутингу якісно змінює роль людського капіталу у межах того чи іншого підприємства.

Гарним прикладом успішної цифровізації є класичні портали з пошуку роботи: Robota, Work, Happy Monday, LobbyX, а також портали для пошуку фахівців більш вузького спектру як DOU, Djinni – для пошуку фахівців в сфері інформаційних технологій (далі IT) . Перелік порталів для пошуку роботи доволі великий, кожен з яких має певний профіль фахівців чи вакансій, що публікуються.

Проте підприємства у процесі пошуку фахівців активно впроваджують нові цифрові технології, для покращення якості та швидкості добору кваліфікованого персоналу. Адже процес автоматизації, діджиталізації, використання штучного інтелекту продовжує набирати обертів у великому та середньому бізнесі. [16]

Певні технології користуються більшою популярністю порівнянні з іншими, таким чином сформувались певні тренди цифровізації рекрутингу.

У своїй роботі Рагавендра Б, Пріянка Т. та Чайтанья Г. відзначають, що одним з таких трендів є автоматизація рекрутингових процесів, шляхом використання комплексного рекрутингового програмного забезпечення, ATS-системи (система управління кандидатами). ATS система це програмне забезпечення, за допомогою якого можна в електронному режимі виконувати основні рекрутингові задачі. Як було зазначено у пункті 1.1 ATS може існувати як окреме програмне забезпечення, або бути доповненням більш серйозної HRM системи. В певному сенсі ATS має схожі риси з CRM (система управління відносинами з клієнтом), але її основна відмінність полягає в цільовому спрямуванні. Цільове спрямування ATS - добір персоналу [17, с.845].

Як правило, ця система фільтрує кандидатів на основі певних параметрів, які задає менеджер з персоналу. Параметри можуть бути різні, наприклад: ключові слова, минулі роботодавці, місце проживання, навички, місце навчання, знання мов, очікуваний рівень зарплати тощо.

Василик А. В. та Іщенко О. В. у своїх дослідженнях зазначають, що не меншою популярністю у рекрутингу користуються соціальні мережі. Використовуючи соціальні мережі рекрутер може знайти молодих фахівців, навіть якщо, зараз вони не у пошуку роботу. Дослідження вказують, що майже 59% молодих фахівців шукає роботу використовуючи соціальні мережі, публічні інформаційні канали [18, с.59].

Саме використання соціальних мереж допомагає залучати перспективних кандидатів, що наразі не знаходяться в активному пошуку роботи. Правильно подавши інформацію про підприємство та вакансію у соціальних мережах, можна впливати на потенційних кандидатів та їх кар’єрні плани. До того ж збільшити

ефективність використання соціальних мереж для рекрутингу персоналу можна внаслідок використання таргетованої реклами. Це допоможе залучити цільову аудиторію. У своїй роботі Варіс, І.О., Кравчук, О.І., Паращук, Є. Ю наголошують на важливості використання соціальних мереж для пошуку фахівців, як частину цифровізації менеджементу персоналу [19, с.93].

Дослідження CleverStaff вказують на те, «…що 92% рекрутерів використовують соціальні мережі для пошуку персоналу…[20]» і це не тільки розміщенні оголошень та пасивний пошук, а й активний пошук релевантних кандидатів та комунікація з ними .

Використовуючи соціальні мережі для пошуку фахівців рекрутер отримує більше інформацію про захоплення кандидата, його життя, цінності та багато іншого. Звичайно, що використання соціальних мереж як платформ для пошуку кандидатів для підприємства має ряд переваг, адже створення сторінки у соціальній мережі та створення публікацій є безкоштовним, на відміну від публікацій на сайтах для пошуку роботи, в той же час, кількість активних користувачів соціальних мереж перевищує кількість користувачів порталів з пошуку робот. Популярними мережами для пошуку кандидатів є LinkedIn, Facebook, Instagram, інколи використовують Twitter.

Окрім соціальних мереж знайти кандидатів можна й у месенджерах, наприклад Telegram чи Viber. У месенджерах є професійні спільноти фахівців, загальні чати. Публікацією повідомлень про вакансію у цих чатах, або ж повідомлень про діяльність підприємства може залучити потенційних кандидатів. Публікації повідомлень у месенджерах безоплатне, а отже це чудова можливість збільшити присутність роботодавця у цифровому середовищі та залучити нових кандидатів.

Також, розміщувати вакансії доцільно на сайті підприємства. Кожного дня сайт відвідує певна кількість користувачів, мета більшості з них дізнатись ту чи іншу інформацію про підприємство. Наявність на власному сайту кар’єрної сторінки або ж сторінки актуальних вакансій може залучити нових кандидатів. Таким чином з'являється ще одне джерело залучення кандидатів. Слід зауважити

що практика використання сайту підприємства не дуже поширена. Перш за все це пов'язано з витратами необхідними для створення та підтримки сайту, також роботодавці можуть забувати про оновлення тих чи інших вакансій.

Доволі популярним є розміщення вакансій на дошках оголошень. Частина людей сьогодні шукає роботу використовуючи дошки оголошень. Дошки оголошень це спеціальні інтернет-сайти. На цих сайтах публікують різні оголошення, від продажу товарів до пошуку роботи. Характерним є те, що на таких дошках оголошення публікують свої оголошення як великі компанії так і фізичні особи. Використовуючи дошки оголошень вони шукають працівників на ту чи іншу вакансію. На таких інтернет-сервісах, як правило, опубліковано безліч користувачів. До прикладу кількість відвідування розділу Робота на дошці оголошень OLX на місяць сягає 2,1 млн користувачів [21].

Збільшення присутності роботодавця у цифровому середовищі публікацією вакансії на дошках оголошень допомагає залучати потенційних кандидатів. Як і у соціальних мережах, дошки оголошень, на відміну від job сайтів, це можливість залучити не тільки кандидатів в активному пошуку, але й розповісти про себе. Вартість публікації на дошках оголошень, зазвичай нижча за спеціалізовані job сайти, або взагалі безкоштовна.

Ще одним трендом, що допомагає автоматизувати процеси масового підбору персоналу на підприємства є чат-боти. Чат-боти можуть шукати резюме, ставити запитання та отримувати відповіді на них, наприклад уточнювати актуальність пошуку роботи, уточнювати контактні дані тощо. Також вони допомагають розкрити усі можливості пошуку через месенджери. Такий бот може відповідати за комунікативні аспекти функціонування відділу з добору персоналу, наприклад проводити первинні бесіди з кандидатом ставлячи попередньо записані запитання, збирати інформацію про навички та навчання або будь-яку іншу інформацію [22, с.78]. Також чат-боти можуть виконувати певні адміністративні задачі, наприклад планувати зустрічі. Сьогодні майже у кожному месенджері є можливість інтеграції чат-бота, включаючи такі відомі як Viber Telegram WhatsApp

та Facebook Messenger. Є два типи чат-ботів, які можуть допомогти у пошуку кандидатів, а саме: когнітивні чат-боти та чат-боти на основі правил.

Когнітивні чат-боти зазвичай є поєднанням штучного інтелекту, машинного навчання та можливостей розуміння природної мови, аби краще зрозуміти природний людський діалог. Чат-боти, засновані на правилах запрограмовані відповідно до потреб, але при цьому залишаються доволі гнучкими, що дозволяє їх адаптувати та змінювати коли необхідно [23].

Після спалаху пандемії на COVID-19 популярнішою стала робота з дому. Сфера рекрутингу своєю чергою зазнала змін, що призвело до збільшення частки відео інтерв’ю у порівнянні з офлайн інтерв'ю. Для проведення онлайн співбесід популярними є технології: Zoom, Google meet, Skype, Google Hangouts. Слід зауважити, що ці платформи створені здебільшого для онлайн конференцій, проте їх широке використання робить їх чудовим рішенням для відеоінтерв’ю. Також використовують месенджери Viber та Telegram. Існують і окремі платформи для цифрового інтерв’ювання, наприклад Harqen, такі платформи дозволяють підприємствам не зупиняти роботу з підбору персоналу, маючи при цьому функціонал залучення та оцінювання кандидатів, зазначає у своїй роботі Н. П. Кулькарні [24].

Дослідження Rabota.ua вказують, що лише 15% фахівців ніколи не проводили такого інтерв’ю. Близько 29% респондентів зазначили, що проводять інтерв’ю онлайн декілька разів на день, 36% опитаних респондентів проводять відеоінтерв’ю декілька раз на тиждень. 55% респондентів відзначають, що у них не виникає жодних проблем під час проведення таких співбесід 18% менеджерів з добору зауважують, що стикались з перепоною проведення відеоінтерв’ю через відсутність відеозв’язку у кандидатів [25].

Також, не менш популярним трендом є використання програм, що допомагають здійснювати попередню оцінку знань, здібностей та навичок кандидатів і допомагають обирати релевантних кандидатів за результатами такого оцінювання. Використання програмного забезпечення для тестування гарантують

незалежну і об'єктивну оцінку компетенцій та навичок кандидатів, що своєю чергою допомагає скласти найбільш повне уявлення про кандидата та оцінити його.

Серед програмного забезпечення що допомагає тестувати та оцінювати кандидатів можна виокремити наступні [26]:

- HackerRank створює технічні завдання та допомагає фахівцям з добору персоналу оцінювати навички претендентів. Разом з тим програмне забезпечення має повний інструментарій для проведення онлайн-інтерв'ю;
- Pymetrics застосовує алгоритми для пошуку релевантних кандидатів, використовуючи гейміфіковані нейробіологічні тести;
- Self Management Group програма, що містить дані досліджень за 35 років та допомагає прогнозувати продуктивність і планувати утримання працівників.

Не менш популярним трендом є Штучний інтелект (далі – ШІ), що нині використовують у різних сферах використовують, в тому числі і рекрутери.

Бакін М., Ларченко О. дають таке визначення ШІ – це широка галузь комп'ютерних наук, які спрямовані на імітацію інтелекту людини машинами [27, с.31]. Враховуючи той факт, що основним функціоналом рекрутерів є пошук та добір релевантних кандидатів, використання штучного інтелекту може значно спростити цей процес.

Завдяки використанням можливостей ШІ менеджери з персоналу можуть автоматизувати пошук кандидатів та надсилати повідомлення про відкриті вакансії кандидатам протягом усього процесу нагадуючи про роботодавця. Штучний інтелект може шукати кандидатів на основі наявних алгоритмів скринінгу та фільтрації резюме відповідно до потреб вакансії. Одним з гарних прикладів є чати на основі ШІ. Чати на основі ШІ можуть надавати кандидатам автоматичні відповіді на найпоширеніші запитання, проводити первинне інтерв'ю, тестування та бути на зв'язку з кандидатами 24/7.

Чати на основі ШІ можуть надавати кандидатам автоматичні відповіді на найпоширеніші запитання, проводити первинне інтерв'ю, тестування та бути на зв'язку з кандидатами 24/7.

Згідно з дослідженням Кравчук О., Варіс І., та Заривних К. широкий спектр можливостей використання штучного інтелекту має можливості автоматизувати пошук джерел залучення кандидатів, утворюючи при цьому базу. Також є можливість, за допомогою певних інструментів, залучити кандидатів шляхом автоматизації розсилок з інформацією про відкриті вакансії. Спектр інструментів ШІ прекрасно допомагає у рекрутингу персоналу, адже має “розумні” алгоритми. Ці алгоритми здатні шукати, збирати, акумулювати, аналізувати та впорядковувати дані. ШІ може допомогти рекрутерам у таких процесах як сортування резюме за критеріями, надавати автоматичні відповіді на поширені запитання кандидатів, тестувати кандидатів та проводити відеоінтерв'ю тощо [28]. Алгоритми відповідей ШІ на дії та слова користувачів ПЗ створюють відчуття спілкування з людиною, що якісно взаємодіє з кандидатами, працівниками підприємства, тощо [29, с.98].

Підсумовуючи переваги ШІ у роботі рекрутера можна відзначити оптимізації витрат часу та бюджету, а також отримання більш точної інформації для управління персоналом.

Ще одним сучасним трендом цифровізації рекрутингу є гейміфікація, яка передбачає використання ігрових технік і технологій для залучення та мотивації людей з допомогою ключових внутрішніх стимулів.

Дослідження Anadea.info вказують, що гейміфікація підвищує залученість персоналу на 48%, а 72% фахівців вважають, що завдяки гейміфікації їх власна продуктивність і ефективність підвищилися [30].

Згідно з висновками Кравчук О., Варіс І. та Демешко А., використання елементів геймифікації процесу рекрутингу допомагає не лише залучати кандидатів на вакантні посади, але й робить підприємство конкурентоспроможним на ринку праці. Тобто застосування елементів геймифікації у процес рекрутингу підприємства стає не тільки трендом, але й необхідністю. «Інтерактивність при геймифікації значно допомагає як на початкових етапах рекрутингу персоналу, так і при оцінюванні кандидатів на вакансію» [31, с.55]. Також гейміфікація може бути використання для онбордингу кандидатів та їх адаптації на підприємстві, що своєю чергою знизить плинність кадрів у перші місяці після працевлаштування.

Висновки щодо використання способів та операцій до різних підпроцесів рекрутингу наведено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Тренди цифровізації рекрутингу

Підпроцес рекрутингу персоналу	**Тренд цифровізації / напрям цифровізації**	**Способи цифровізації**	**Приклади програмного забезпечення**
Добір персоналу	Комплексне рекрутингове програмне забезпечення, наприклад ATS	Використання Хмарних технологій та баз даних	Oracle, SAP, Hurma Ultimate, Ceridian, cleverstaff, Gusto, Paycor, HiBob, Sage
Пошук та залучення талантів, формування та розвиток бренду роботодавця	Рекрутинг в соціальних мережах	Використання соціальних мереж	LinkedIn, Facebook, Instagram, Snapchat
Залучення талантів	Використання сайту компанії для рекрутингу	Додавання на сайт компанії інформацію про відкриті вакансії.	
Залучення талантів	Дошки вакансій та робота з ними	Спеціальні інтернет-сайти	OLX Obyava.ua Board.i.ua Besplatka
Добір та рекрутинг	Чат-боти	Комунікаційні роботи	SkillangeBot, Gmail Bot, Plop, BirthdayBot, AI Partner, Кирило
Добір персоналу	Програмне забезпечення для відеоінтерв'ю	Проведення інтерв'ю у режимі онлайн	Harqen, Zoom, Google meet, Skype, Google Hangouts
Добір та рекрутинг	Використання можливостей штучного інтелекту	Штучний інтелект	Entelo, Hiretual, IDEAL, HackerRank
Онбординг	Гейміфікація	Розробка власних мобільних додатків, сайтів, чат-ботів тощо	

Джерело: розроблено автором на основі [17], [18], [21], [23], [26], [28], [30]

Дійсно, програмне забезпечення та усілякі додатки, сайти оптимізують роботу менеджерам з персоналу, проте слід враховувати, що більшість з них існують та працюють доволі самостійно та не мають потрібної інтеграції з іншими додатками. А отже рішенням може стати програмне забезпечення, що охоплює більшість трендів цифровізації. Аби проаналізувати наявні продукти було використано популярну міжнародну аналітичну платформу GetApp [32], яка оприлюднила найпопулярніші програмні продукти для рекрутингу, слід зауважити різноманіття ПЗ для рекрутингу. Детальніше про ТОП 5 ПЗ для рекрутингу за версією GetApp у Таблиці 1.3

Таблиця 1.3 – ТОП 5 ПЗ для рекрутингу за версією GetApp

Назва ПЗ	**GoHire**	**Breezy**	**Recruiterflow**	**Vincere**	**Manatal**
Опис ПЗ	це система відстеження кандидатів і рекрутингова платформа, яка переважно використовується малими і середніми підприємствами. GoHire — це універсальна платформа найму талантів, яка містить функції, які допомагають вам рекламувати вакансії, залучати кандидатів і приймати обґрунтовані рішення про найм.	— це хмарна платформа для наймання та відстеження кандидатів Breezy пропонує розклад співбесід, перевірку репутації, відеоінтерв'ю та функції пошуку кандидатів.	це система відстеження кандидатів, розроблена для агентств з підбору персоналу. Основна мета Recruiterflow — автоматизувати багато ручних завдань, з якими щодня стикаються рекрутери, наприклад створення профілів кандидатів і розсилання електронних листів.	це рекрутингова платформа, розроблена, щоб допомогти кадровим агентствам приймати рішення на основі даних. Vincere стверджує, що пропонує підтримку на кожному етапі процесу найму, від пошуку кандидатів до відправлення їх клієнтам.	це хмарне рішення для підбору персоналу та система відстеження кандидатів, яка використовується як внутрішніми відділами кадрів, так і кадровими агентствами. Manatal описує свій інструмент як просту у використанні платформу на основі штучного інтелекту, яка допомагає оптимізувати кожен крок процесу найму.

Джерело: розроблено автором на основі [36; 32; 33; 34, 35].

У той же час, український ринок було проаналізовано платформою з пошуку роботи Happy Monday [37]. В опитуванні щодо використання ПЗ брали участь

понад 300 рекрутерів в Україні. У рамках дослідження учасників запитували, яким ПЗ вони користуються найчастіше.

На основі отриманих результатів було сформовано наступний рейтинг:

1. CleverStaff- українська система підбору персоналу, яка забезпечує автоматизацію процесу. Вона розроблена для HR-відділів компаній і агентств, які спеціалізуються на рекрутингу.

2. Breezy це ПЗ вже потрапляло до ТОП 5 за версією GetApp

3. Hurma- національна система для автоматизації HR-процесів, рекрутингу та OKR, яка працює в режимі онлайн. Система використовує машинне навчання та інтегрована з популярними порталами вакансій.

4. Greenhouse – ATS основний фокус якої це інтеграція з поштою(GMail, Outlook), а також міжнародними job-сайтами, LinkedIn та багатьма іншими платформами. Загалом ПЗ інтегрується з більше ніж 400 сервісами.

5. Zoho Recruit - це система відстеження кандидатів, яка долає численні перешкоди, з якими стикаються рекрутери. Завдяки комплексним рішенням як для внутрішніх рекрутерів, так і для кадрових агентств, Zoho Recruit допомагає шукати, відстежувати та наймати найкращих кандидатів.

Не менш важливим для успішної інтеграції ПЗ до підприємства є наявність інтерфейсу українською. Серед ПЗ, що увійшли до ТОП 5 за результатами опитування від Happy Monday інтерфейс українською має лише CleverStaff та Hurma, що робить їх доступнішими до використання на ринку ПЗ в Україні.

Враховуючи тренди цифровізації рекрутингу, що наведені у табл.1.2. оптимальне ПЗ має містити якомога більше цифровізованних підпроцесів у собі, саме таким ПЗ і є Hurma System -HRM система, що «…відносно нещодавно вийшла на ринок та є комбінованим рішенням не тільки для рекрутингу, але й для HR та OKR, вміщуючи в собі всі етапи воронки рекрутингу, перехід кандидата в працівники, онбординг та адаптацію, утримання, моніторинг настрою [38]».

Серед переваг Hurma можна виокремити наступні: реалізації всіх основних функцій процесу роботи менеджера з працівниками, від моменту старту вакансії до звільнення працівника з компанії. Автоматизація рекрутингу включає

дошку для рекрутерів, також має інтеграцію з основними сайтами пошуку роботи, розширення для вашого браузера, може автоматично розміщувати вакансію на сайті вашого підприємства, має якісну аналітику і багато іншого. Це все та багато іншого робить процес рекрутингу ефективнішим [39, с.101].

У результаті аналізу даних, наведених в пункті. 1.2, можна зробити висновок, що цифровізація рекрутингу персоналу за такими напрямками: ШІ, чат-боти, гейміфікація, інтерв'ю з використанням відеоконференції тощо підвищує ефективність процесу рекрутингу персоналу. Використання відповідного Програмного забезпечення допомагає значно скоротити час на виконання тієї чи іншої задачі. Також проведенням порівняння найпопулярніших ПЗ та наявних трендів цифровізації вдалось виокремити оптимальне ПЗ Hurma system, що завдяки зручності, наявному в ній функціоналу може бути використана для автоматизації процесу рекрутингу персоналу.

1.3 Методичні основи цифровізації рекрутингу

Як вже зазначалось, рекрутинг є однією з головних функцій управління персоналом. Ефективність рекрутингу на підприємстві є показником результативності використання наявних ресурсів для якісного та своєчасного закриття відкритих вакансій кандидатами, що відповідають вимогам.

Визначити універсальні метрики вимірювання ефективності цифровізації для підприємств неможливо. Для кожного підприємства така цифрова трансформація виглядає по різному. Хтось вже мав певну базу цифрових інструментів та лише поліпшує вже існуючу базу, а інші переходять від архаїчних методів рекрутингиу до нових складних цифрових систем.

Цимбалюк С.О. [40, с.199] виокремлю метрики ефективності рекрутингу персоналу, що зображено на рис. 1.1.

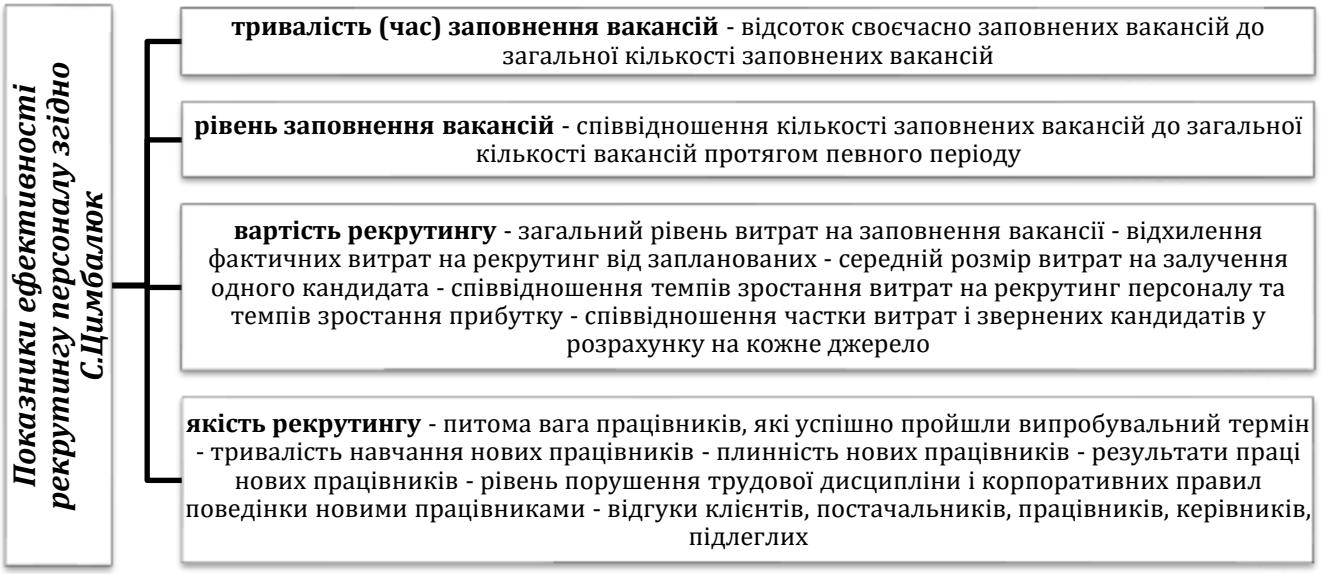


Рисунок 1.1 – Показники ефективності рекрутингу згідно С. Цимбалюк [40, с.199]

Враховуючи відсутність стандартної послідовності в запровадження цифровізації до процесів рекрутингу створення ключових метрик ефективності стає складним завданням. Бусарев Д. [41] виокремлює такі метрики, що проілюстровано на рис. 1.2.

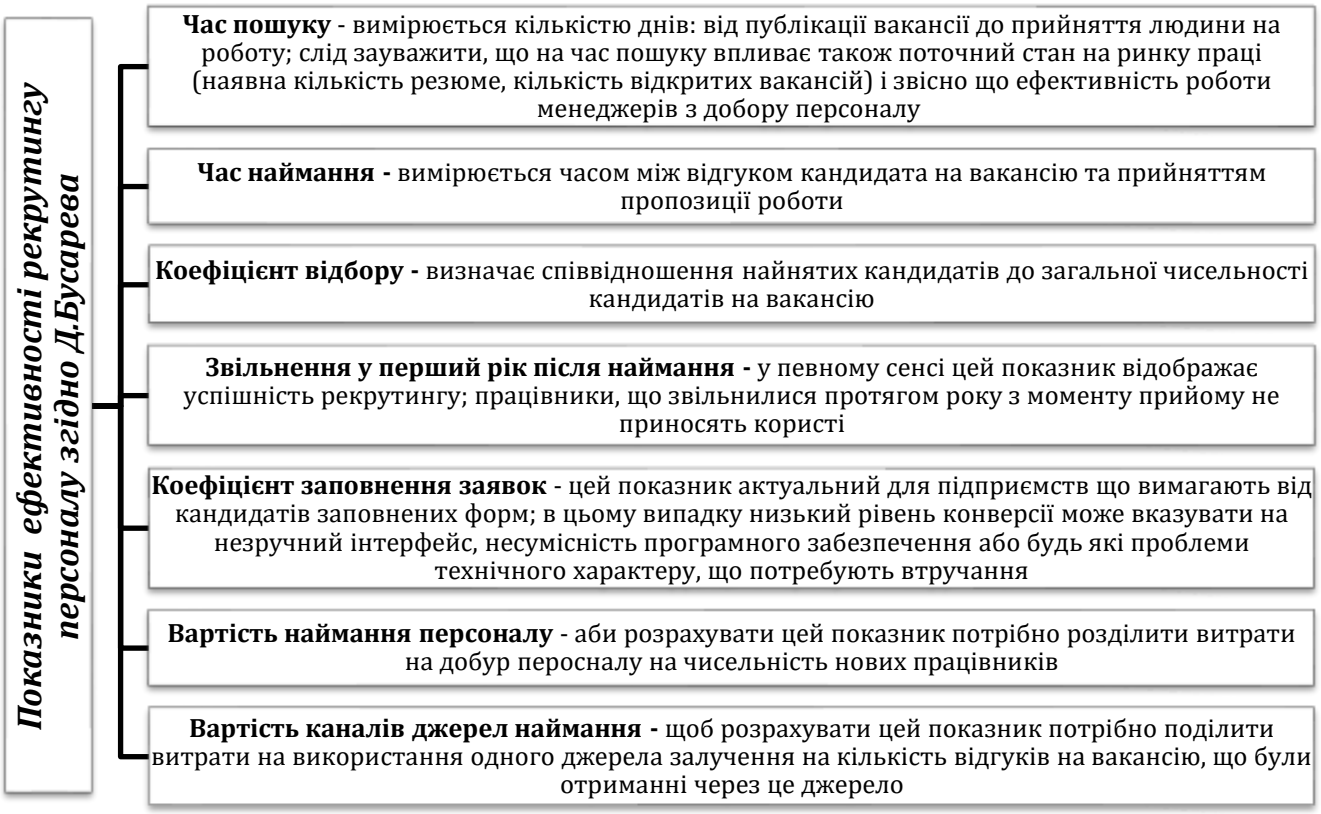


Рисунок 1.2 – Показники ефективності рекрутингу за Д. Бусаревим [41]

Згідно з висновками Рудич Л., Стеценко В. та Шаповалов В. ефективність рекрутингу на підприємстві визначають чотири групи показників, а саме: швидкість рекрутингу, рівень заповнення вакансій, вартість та якість рекрутингу [42].

Незважаючи на складність визначення метрик оцінювання ефективності цифровізації рекрутингу кожному підприємству важливо мати реальну оцінку процесів цифровізації та ефективності цього процесу.

Говорячи про методичні основи щодо прийняття рішення про цифровізацію чи автоматизацію рекрутингу на підприємстві у своїй роботі І.Варіс, О.Кравчук Є.Паращук [19] виокремлюють такі показники щодо прийняття рішення про цифровізацію / автоматизацію рекрутингу, як:

- Зіставлення чисельності користувачів та кількості придбаних ліцензій. Важливим показником є порівняння кількості придбаних ліцензій з чисельністю працівників, що використовують дане програмне забезпечення. Це надає базове уявлення щодо часу потрібного на впровадження програмного забезпечення. Тобто, якщо 90% ліцензій використовуються ми можемо допускати, що дана цифровізація ефективна, якщо ж використовують тільки 30%, то це, своєю чергою, вказує на повільні темпи цифровізації.
- Об'єм додаткових доходів, що пов'язані з впровадженням того чи іншого інструменту. «Проводячи аналогію з вимірюванням продуктивності, можна виміряти, як сильно цифровізація процесу рекрутингу впливає на дохід підприємства» [19].
- Зменшення трудомісткості бізнес-процесу рекрутингу персоналу. Для цього необхідно проаналізувати трудові витрати на ті чи інші процеси до цифровізації та після цифровізації.
- «Аналіз рівня автоматизації бізнес-процесів менеджменту персоналу через використання HRM-систем у компанії. Рівень автоматизації бізнес-процесів менеджменту персоналу свідчить: про масштаби впровадження HRM-системи у практику діяльності; про глибину освоєння рекрутерами та менеджерами з

персоналу доступних цифрових інструментів та фактичні результати, про можливості покращення використання даного програмного забезпечення» [40].

- Задоволеність користувачів.

Загалом необхідність цифровізації процесу рекрутингу визначається наступними потребами - управління витратами та ефективне управління бізнес-процесом. Цифровізація, що враховує наявні та майбутні потреби дасть змогу підприємстві заощаджувати час, автоматизувати процеси, а також буде надавати можливість зберігати дані на хмарних сервісах. Своєю чергою це матиме позитивний вплив на загальну діяльність компанії.

Якісно підготувати бізнес-процеси рекрутингу до цифровізації допоможе реінжиніринг рекрутингу — перебудова бізнес-процесів рекрутингу персоналу для отримання якісного покращення. Повне переосмислення означає звернення до першопричин речей. Отже, реінжиніринг – це не оптимізація чинного положення речей, не проведення поверхневих заходів або часткових змін. «Це відмова від того, що було раніше, новий винахід того, як робота повинна бути виконана. Реінжиніринг допоможе сприяти підвищенню ефективності управління персоналом внаслідок удосконалення цього процесу, а також дасть змогу підвищити ефективність праці персоналу підприємства» [43, с.38].

Підсумовуючи усе викладене в пункті. 1.3, можна зробити висновок, що визначення універсальних метрик оцінювання ефективності рекрутингу та його цифровізації на кожному підприємстві індивідуальне. Необхідно враховувати наявність або ж відсутність цифрових інструментів у роботі та поточні цілі рекрутингу персоналу. Правильне визначення потреб при цифровізації того чи іншого процесу дозволить підприємству заощадити час, автоматизувати роботу та якісно покращити наявні процеси.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ЦИФРОВІЗАЦІЇ РЕКРУТИНГУ У ДЕРЖАВНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ «ЗАКУПІВЛІ УКРАЇНИ»

2.1 Аналіз фінансово-економічних та трудових показників діяльності Державного підприємства «Закупівлі України»

Державне підприємство «Закупівлі України» (далі – ДП ЗУ) закупівельна агенція, що забезпечує централізовані закупівлі ліків, медичного обладнання і медичних виробів за кошти державного бюджету.

ДП ЗУ було створено у жовтні 2018 року. Офіс знаходиться у м. Києві. Підприємство державної форми власності, належить до управління Міністерства охорони здоров'я (далі МОЗ) України. Підприємство є особливо важливим для економіки, відповідно до фінансової звітності, вартість активів на кінець 2020 року становила понад 2 млрд грн.

Мета діяльності ДП ЗУ – забезпечення прозорої, ефективної закупівлі якісних лікарських та медичних виробів, препаратів. Цінності компанії та чітка стратегія є основою розвитку та керівним принципом для успіху підприємства. Цінності ДП ЗУ: життя пацієнтів, прозорість, довіра і партнерство, ефективність через професіоналізм, командна робота через етику, гідність та відповідальність. Ціль діяльності ДП ЗУ – забезпечення ефективних та прозорих закупівель у медичній сфері, а саме: закупівлі лікарських засобів і медичних виробів. У свої діяльності ДП ЗУ має за ціль бути центром закупівельної експертизи щодо медичних товарів.

Основний вид діяльності ДП ЗУ: 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту. Слід зауважити, що у своїй діяльності ДП ЗУ

проводить закупівлі у медичній сфері за централізованими програмами МОЗ, які затверджені державним бюджетом України. Стратегічної цілю підприємства є забезпечення проведення ефективних закупівель та поставок за централізованими програмами МОЗ України, тобто ефективне використання коштів держбюджетом, а не отримання прибутків.

Також ДП ЗУ у своїй діяльності адмініструє медичний Е-каталог Prozorro Market. Prozorro Market це каталог, де замовники купують у бізнеса різні товари, від товарів широкого вжитку до фармацевтичної продукції та медичних матеріалів бюджетом до 200 000 грн [44]. Замовники отримують можливість купувати за зниженими цінами, ДП ЗУ у свою чергу отримує відсоток від закупівель у медичному Е-каталозі за його адміністрування. Отримання прибутку від адміністрування медичного Е-каталогу Prozorro Market і є комерційною складовою діяльності підприємства та дозволяє отримувати прибуток.

Організаційна структура підприємства наведена ДП ЗУ має лінійно-функціональну організаційну структуру, як це показано на рис 2.1, що є гармонійним поєднанням лінійної та функціональної структури. «Така комбінація забезпечує поділ праці, при якому лінійні ланки управління приймають рішення та контролюють, в той час, як функціональні – консультують, інформують, організовують, планують» [12]. Провівши аналіз організаційної структури підприємства слід зазначити, структура має вузький масштаб підпорядкованості. Вузькому масштабу підпорядкованості характерна мінімальна необхідна кількість підлеглих в одного керівника, більша кількість ієрархічних рівнів. До переваг можна віднести наступне: легше здійснювати контроль, вища якість роботи, швидше йде обмін інформацією. Серед недоліки: бажання керівника втручатись у роботу підлеглих, довші та дорожчі взаємозв'язки.

Підприємство, що прагне до розвитку та найвищої продуктивності зацікавлене в стабільному колективі. Таке підприємство вживає заходи щодо зменшення небажаних звільнень, зменшуючи плинність персоналу. Пропонуємо проаналізувати ключові HR показники підприємства у динаміці останніх років.

Рисунок 2.1 – Організаційна структура ДП ЗУ у 2022 році

Джерело: розроблено автором за матеріалами ДП ЗУ

Детальніше про одну з найважливіших характеристик управління персоналом можна дізнатись ознайомившись з кадровим складом підприємства. Ключові HR показники відображені в табл.2.1. Проаналізувавши дані наведені в табл.2.1 слід зазначити, на підприємстві у 2022 році сталося різке збільшення середньооблікової чисельності працівників, у порівнянні з попередніми роками, це пов'язано з розвитком та розширенням підприємства. Приймання (чисельність нових працівників) у динаміці з 2019 по 2022 (станом на вересень) збільшилось на 100%. Збільшення приймання у свою чергу впливає на середньооблікову чисельність персоналу, що зросла на 385 % чи +104 працівника у 2022р. (станом на вересень) у порівнянні з 2019. Плинність персоналу на підприємстві, як активна, так і пасивна, знаходиться на низькому рівні, також прослідковується динаміка зменшенняплинності. Активна плинність кадрів з 2019 по 2022 рік (станом на вересень) зменшилась на 77,6%, в той час як пасивна, за той же проміжок часу зменшилась на 67,57%. Якщо розглядати чисельність звільнених працівників то у динаміці спостерігаємо збільшення звільнення, перш за все це пов'язано зі

збільшенням середньооблікової чисельності працівників, тобто збільшення кількості звільнених є лише у чисельному вимірі, а не у відсотковому. Тобто плинність персоналу на підприємстві низька, це говорить про стабільний розвиток підприємства.

Таблиця 2.1 – Ключові HR показники ДП ЗУ у 2019-2022 роках

Показники	**Рік**				**Абсолютний приріст** 2019-2022 (вересень) чисельність осіб	**Відносний приріст** 2019-2022 (вересень) %
	2019	2020	2021	2022 (станом на вересень)		
Приймання (чисельність нових працівників)	23	51	33	46	23	100
Звільнення (чисельність звільнених працівників)	8	6	8	31	23	287,5
Середньооблікова чисельність за період (чисельність працівників)	27	46	81	131	104	385,19
Плинність кадрів (активна), %	26	6,5	6	5,8	-20.2	-77,6
Плинність кадрів (пасивна) %	3,7	6,5	3,7	1,2	-2,5	-67,57
Чисельність фахівців відділу по роботі з персоналом	1	2	3	4	3	300%

Джерело: розроблено автором за матеріалами ДП ЗУ

В той же час чисельність фахівців відділу по роботі з персоналом також зросла. У 2019 р. був лише один фахівець, що займався як добором так і кадровим діловодством. У 2020 кількість фахівців зросла, прийняли до штату інспектора з кадрів, що прийняв на себе функцію кадрового діловодства. Протягом 2021 - 2022 р. (станом на вересень) штат фахівців відділу по роботі з персоналом збільшився ще на 2 фахівця, що займаються добром персоналу. Наразі на підприємстві штат відділу по роботу з персоналом налічує 4 особи, а саме: 1 інспектор з кадрового діловодства, 2 фахівці з добору персоналу та директор з персоналу.

Відносний приріст у відділі по роботі з персоналом склав 300%, в той час як приріст середньооблікової чисельності фахівців, а отже відкритих вакансій, на підприємстві майже 400%. Слід врахувати, що рекрутингом персоналу, на

постійній основі, займаються лише половина фахівців відділу по роботі з персоналом. Директор з персоналу займається рекрутингом виключно посад високого рівня.

Спостерігаємо значне зростання навантаження, а отже необхідність покращувати та оптимізувати наявні процеси з добору аби компенсувати ріст навантаження.

Використовуючи робочі матеріали ДП ЗУ, а саме дані фінансової звітності підприємства ДП ЗУ за 2019-2021 р. пропонуємо проаналізувати економічні показники звіту фінансових результатів ДП ЗУ в табл.2.2

Таблиця 2.2 – Економічна та фінансова характеристика ДП ЗУ

Показники	**Рік**			**Абсолютне відхилення 2019/2021 у Тис.грн**	**Відносне (відхилення) 2019/2021 у %**
	2019	**2020**	**2021**		
Чистий дохід від реалізації продукції (Тис. грн)	73,5	598,1	109,2	35,7	48,57
Інші операційні доходи (Тис. грн)	3990,1	1 060 746,8	9 351 833,1	9 347 843	234 275,90
Інші доходи (Тис. грн)	-	-	-	-	-
Разом доходи (Тис. грн)	4063,6	1 060 746,8	9 351 942,3	9 347 878,7	230039,34
Собівартість реалізованої продукції (Тис. грн)	908,2	422,1	-	-908,2	-100
Інші операційні витрати (Тис. грн)	3155,5	1 060 651,5	9 351 882,3	9 348 726,8	296267,69
Інші витрати (Тис. грн)	-	-	-	-	-
Разом (Тис. грн)витрати	4063,7	1 061 073,6	9 351 882,3	9 347 818,6	230032,20
Фінансовий результат до оподаткування (Тис. грн)	0,1	271,3	60,0	59,9	59900
Податок на прибуток від звичайної діяльності (Тис. грн)	-	48,9	10,8	10,8	
Чистий прибуток (збиток) (Тис. грн)	0,1	222,4	49,2	49,1	49100
Витрати на оплату праці (Тис. грн)	13 309 320	41 520 240	54 701 640	41 392 320	311

Джерело: розроблено автором за робочими матеріалами ДП ЗУ

Аналізуючи дані табл. 2.2 спостерігаємо протягом 2019-2021 р. зростання чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 35,7 тис. грн або на 48,57%. Слід зазначити, що чистий дохід від реалізації продукції - це дохід від адміністрування Е-каталогу Prozorro Market.

Інші операційні доходи, відображені у таблиці 2.2 це кошти, що були отримані від МОЗ для закупівлі лікарських та медичних виробів, препаратів за централізованими програмами. Може спостерігати, що операційні доходи протягом 2019-2021 р. збільшилися на 9 347 843 тис. грн чи 234 275,90 %. Такий значний приріст спричинено тим, що у закупівлі ДП ЗУ впродовж 2019-2021 р. МОЗ поступово збільшило кількість напрямів та розширило номенклатуру закупівлі, що у свою чергу призводить до збільшення сум закупівлі, а отже й доходів отриманих від МОЗ для оплати товарів за централізованими програмами.

Інші доходи у підприємства відсутні. Разом доходи підприємства складає сума чистого доходу від реалізації продукції (Е-каталог Prozorro Market) та інших операційних доходів (кошти від МОЗ для закупівлі лікарських та медичних виробів, препаратів за централізованими програмами). Разом доходи підприємства протягом 2019-2021 р. зросли на 230039,34% чи 9 347 878,7 тис. грн.

Також впродовж 2019-2021 рр. відбулося зменшення собівартості реалізованої продукції на -908,2 тис. грн або на -100%, цей показник відображає витрати на діяльність відділу, що адмініструє Е-каталог Prozorro Market. Собівартість реалізованої продукції не зазначається оскільки у 2021 році відділ було розформовано.

Інші операційні витрати відображають кошти витрачені на закупівлю лікарських та медичних виробів, препаратів за централізованими програмами. Може спостерігати, що операційні витрати протягом 2019-2021 р. збільшилися на 9 348 726,8 тис. грн чи 296267,69 %. Інші витрати у підприємства відсутні, бо відсутні інші доходи.

Враховуючи доходи та витрати ДП ЗУ фінансовий результат до оподаткування протягом 2019-2021 р. збільшився на 59,9 тис.грн. В той же час податок на прибуток від звичайної діяльності 2019-2021 р. пропорційно до витрат

збільшився на 10,8 тис. грн. Відповідно маємо чистий прибуток 0,1 тис. грн у 2019 р., 222,4 тис. грн у 2020 р. та 49,2 тис. грн у 2021 р.), чи 49,1 тис грн у динаміці 2019-2021 р. Також протягом досліджуваного періоду спостерігаємо збільшення таких статей операційних витрат як: витрат на оплату праці на 41 392 320 грн або на 311%.

Підсумовуючи усе викладене у пункті 2.1 можна зробити висновок що підприємство збільшується з року у рік, збільшується кількість закупівель за різними номенклатурами відповідно до централізованих програм МОЗ. Як наслідок, збільшення виробничої потужності можемо спостерігати не лише у економічній та фінансовій характеристиці ДП ЗУ у Таблиці 2.2, а також й у збільшенні чисельності працівників на підприємстві протягом 2019-2022 років, що відображено у Таблиці 2.1. Як наслідок збільшення виробничих потужностей маємо збільшення кількості відкритих вакансій з року в рік, що впливає на збільшення середньооблікової чисельності працівників. Збільшується і кількість фахівців відділу по роботі з персоналом та фахівців з добору. Проте аналізуючи Таблицю 2.1 можна спостерігати, що кількість фахівців відділу по роботі з персоналом збільшується не пропорційно до відкритих вакансій та зростанню середньооблікової чисельності на підприємстві. Це призводить до збільшення навантаження на фахівців відділу по роботі з персоналом.

Аби забезпечити стабільне розширення підприємства та збільшення його виробничих потужностей необхідно якісно та швидко залучати кваліфікованих фахівців. Відділ по роботі з персоналом, а саме фахівці з добору персоналу мають потребу у додаткових ресурсах, що здатні забезпечити своєчасне та якісне закриття вакансій. Забезпечити допомогу у виконанні певних задач працівникові здатна автоматизація процесу, також слід звернути увагу на цифровізацію рекрутингу, що допоможе у виконанні процедур та операцій в цифровому середовищі.

2.2 Аналіз використання цифрових технологій рекрутингу у Державному підприємстві «Закупівлі України»

На підприємстві затверджено документ, що регламентує здійснення бізнес-процесу добору персоналу. Документ має назву: Стандартна операційна процедура (СОП) «Порядок здійснення пошуку та підбору персоналу». У документі затверджено наступний порядок здійснення пошуку та підбору персоналу:

- *Подача та затвердження Заявки на підбір персоналу.*

Пошук персоналу на підприємстві відбувається виключно за наявності вакантної посади в штатному розписі, відповідної актуальної посадової інструкції, та заявки на підбір персоналу. Підставою початку пошуку відповідного фахівця є заявка на підбір персоналу. Заявка заповнюється керівником структурного підрозділу, погоджується заступником генерального директора, головним бухгалтером, затверджується генеральним директором. Написання, розгляд та затвердження відбуваються в програмі електронного документообігу Докпроф.

- *Старт вакансії.*

Датою початку робіт з пошуку фахівця є день подання затвердженої заявки на підбір персоналу до відділу по роботі з персоналом. Завершенням даного етапу вважається подана затверджена заявка на підбір персоналу та створення проекту в таск-менеджері Asana. Варто зазначити, що доступ до таск-менеджера на одного фахівця коштує 25 доларів на місяць. Після приймання заявки на підбір, фахівець відділу по роботі з персоналом проводить аналіз змісту роботи та вимог до кандидатів (Профіль ролі та посадова інструкція), проводить із внутрішнім замовником бесіду, де додатково уточнює вимоги для відкритої вакансії.

Важливо для даного етапу узгодити джерела пошуку кандидатів відповідних кваліфікації між замовником та менеджером з персоналу. Після чого внутрішній замовник готує тестове завдання для оцінки рівня розвитку професійних компетентностей. Відповідальний менеджер з персоналу створює

трекінг по вакансії в Excel таблиці та надає замовнику посилання на створений трекінг в Excel таблиці.

- *Реалізація визначеної стратегії пошуку*

Для початку пошуку кандидатів менеджер з персоналу розробляє та затверджує у замовника текст вакансії для публікації. Після затвердження тексту менеджер з добору розміщує інформацію про вакансії у відповідних інтернет-ресурсах, а саме: на сайті підприємства, на спеціалізованих сайтах з працевлаштування, в профільних групах соціальних мереж, в друкованих ЗМІ (за необхідністю). Посилання на опубліковані вакансії зберігаються у трекінгу по вакансії на відповідному аркуші.

Менеджери з персоналу на підприємстві використовують різні канали, серед яких job сайти (Work, Robota, Happy Monday, LobbyX, а також DOU та Djinni для пошуку фахівців IT), вакансії публікуються на сайті підприємствах та у соціальній мережі Facebook. Слід зазначити що ДП ЗУ має профіль на LinkedIn, але не використовує його для публікації вакансій, лише для висвітлення новин та здобутків підприємства. Веденням профілю займаються фахівці з комунікацій, які висвітлюють новини ДП ЗУ.

Також менеджери з персоналу підприємства використовують месенджери, але не для пошуку, а лише для комунікації з наявними кандидатами.

На порталі Work фахівці з добору ДП ЗУ використовують публікації пакету “Смарт” та публікації пакету “Optimum” порталі Robota. Ці пакети послуг включають розміщення вакансії + відкриття 10 контактів на день [45], [46]. Варто зазначити, публікації пакету “Смарт” та “Optimum” на цих порталах для ДП ЗУ безкоштовні, що визначено внутрішніми домовленостями між підприємством та даними порталами, проте відгуків та переглядів таких вакансій менше на 20-30%, у порівнянні з аналогічними публікаціями на платній основі. Менеджери вищезазначених порталів нараховують необхідну кількість вакансій в особистому кабінеті роботодавця за запитом від фахівців з добору ДП ЗУ. Наразі, середня конверсія вакансій опублікованих на порталі Robota на безоплатній основі складає 68% та складає 39 відгуків на вакансію. .

Додаток А. Статистика використання сервісу Robota.

На порталі Happy Monday публікація для ДП ЗУ безкоштовні, слід зазначити, публікація вакансій для всіх підприємств державної власності на порталі безкоштовна. Так само як на сайтах Work та Robota кількість переглядів та відгуків на вакансії, що опубліковані на безоплатній основі менше ніж у вакансій, що були розміщені на платній основі. За статистикою від Happy Monday лише 2 кандидати (в середньому) відгукуються на одну вакансію ДП ЗУ.

Додаток Б. Статистика використання сервісу Happy Monday.

Публікація вакансій ДП ЗУ на порталі LobbyX також безкоштовна, як і для будь якого іншого державного підприємства. Проте ДП ЗУ втрачає ряд переваг публікуючи на порталі безоплатно. Публікуючи на безоплатній основі LobbyX гарантує охоплення до 20 тис. переглядів вакансії, у випадку публікацій на платній основі кількість гарантованих переглядів збільшується пропорційно до обраного пакету публікації – пакет ”Базовий” охоплення від 20 тис переглядів вакансії, пакет “Оптимальний” охоплення від 45 тис переглядів вакансії та пакет “Тотальний” охоплення від 110 тис переглядів вакансії[47]. В залежності від пакету передбачені різні промоакції вакансії, що дозволяють збільшити кількість відгуків до 30%.

- *Агрегування резюме кандидатів.*

Менеджер з персоналу вносить всі отримані резюме до трекінгу де поділяє їх на релевантні та нерелевантні відповідно до критеріїв, що прописані у заявці на підбір персоналу. Резюме кандидатів, що відповідають критеріям, надаються замовнику на розгляд. Замовник погоджує перелік кандидатів для первинної бесіди-знайомства через внесення коментарів в трекінг. З відібраними кандидатами організовується групова онлайн зустріч із замовником використовуючи Google meet. На цій зустрічі кандидати отримують детальну інформацію про підприємство, про діяльність підрозділу, цілі, задачі, відповідальність та повноваження посади, умови праці, етапи конкурсу. За результатами даної зустрічі зацікавленні у подальшому конкурсі кандидати виконують тестове завдання надане керівником підрозділу до якого здійснюється добір.

- *Тестування рівня професійних компетентностей.*

Метод та форма оцінки професійних компетентностей (тестове завдання) залежить від профілю посади та розробляється замовником. Це може бути тестування, вирішення кейсів, розробка плану проекту тощо. Результати оцінюються замовником, або залученим експертом. За результатами тестування визначається перелік кандидатів, яких буде запрошено до подальших етапів. Оцінки результатів тестування вносяться до трекінгу.

- *HR комітет.*

Менеджер з персоналу організовує відібраним кандидатами зустріч з HR комітетом (перевага надається особистій зустрічі, але можливо проведення зустрічі використовуючи Google meet). До складу HR комітету входить: замовник (безпосередній керівник структурного підрозділу або інший фахівець, який є замовником вакансії), фахівець підрозділу де відкрита вакансії, менеджер з персоналу, заступник генерального директора (для керівних посад) та звичайно кандидат. За результатами проведення HR комітетів замовник приймає рішення щодо кандидата фіналіста, якого буде запрошено на фінальні етапи.

- *Перевірка кандидата* (включає 3 етапи).

Перевірка на доброчесність. З метою дотримання вимог Закону України “Про запобігання корупції”, а також етичних стандартів ДП “Закупівлі України” фінальний кандидат проходить перевірку на доброчесність. Під час проведення перевірки на доброчесність з’ясовуються обставини, які можуть мати суттєве значення для розв'язання питання прийняття на роботу, зокрема (але не виключно): причини звільнення з попередніх місць роботи, наявність дисциплінарних стягнень, наявність дискредитуючи інформації у ЗМІ, мережі інтернет, наявність інформації щодо вчинення корупційних та пов’язаних із корупцією правопорушень, правопорушень у сфері службової діяльності, наявність приватних інтересів у підприємстві, відповідність та дійсність поданих документів тощо.

Перевірка ділової репутації. Одночасно із перевіркою на доброчесність менеджером з персоналу здійснюється перевірка професійних досягнень на попередніх місцях роботи та ділової репутації. Кандидата завчасно просять вказати контакти осіб з якими він (вона) раніше працювали. Менеджер телефонує

зазначеним контактам та запитує колишніх колег кандидата про досвід співпраці з ним, короткий конспект отриманої інформації вноситься в Excel таблицю затвердженої форми.

Перевірка пакета документів кандидата для оформлення на роботу. Одночасно із перевіркою на доброчесність та перевіркою ділової репутації інспектором з кадрів здійснюється перевірка наявності у кандидата повного пакета документів для працевлаштування згідно з чинним законодавством. Аби здійснити усі етапи перевірки кандидат надає скановані копії оригіналів документів, заяву згоду на обробку персональних даних та проходження перевірки менеджеру з персоналу.

Завершенням даного етапу вважається надання погодження після проходження кожного з трьох етапів перевірки. Або ж рекомендації кандидату, у випадку якщо певні документи були не надані або надані не повною мірою.

- *Фінальна співбесіда з генеральним директором.*

Менеджер з персоналу організовує співбесіду кандидата з генеральним директором та замовником. Завершенням даного етапу вважається прийняте рішення щодо наданого кандидата. Кандидату, що за результатами співбесіди не відповідає вимогам, менеджер з персоналу дає усну аргументовано відмову. Кандидат-фіналіст, що відповідає вимогам, запрошується на наступний етап.

- *Тестовий день в офісі.*

Алгоритм підготовки тестового дня передбачає наступні дії. Узгодження дати тестового дня з замовником та кандидатом. Підготовка завдання для тестового дня кандидату (відповідальний замовник). Головний принцип створення тестового завдання для кандидата - не використовувати тестовий день для виконання поточної роботи, тестове завдання може бути сформовано у вигляді робочого кейса, який вже було вирішено або задач, які вже було виконано. У випадку прийняття негативного висновку стосовно працевлаштування кандидата на будь-якому з етапів конкурсного відбору, останньому відмовляють у прийманні на роботу, з обґрунтуванням відповідних причин.

Завершенням процесу рекрутингу персоналу на підприємстві вважається визначена дата виходу на роботу кандидата, організація робочого місця для нового працівника, надання усіх відповідних документів для оформлення працівника інспектором з кадрів. В разі відмови від кандидата або роботодавця на даному етапі може бути розглянуто фіналіста номер два (за наявності) або продовжено пошук по вакансії починаючи з першого етапу.

Все описане узагальнено нами у табл.2.3

Таблиця 2.3 – Опис використовуваних в ДП ЗУ цифрових технологій рекрутингу в розрізі процедур та операцій

Процедура бізнес-процесу рекрутингу персоналу	**Програмне забезпечення, що використовується**	**Опис програмного забезпечення**
Подача та затвердження Заявки на підбір персоналу	Система електронного документообігу «ДОК ПРОФ» (https://www.docprof.ua/uk/golovna_ua/)	Автоматизує повний «… комплекс потоків документообігу: введення у систему документів, їх реєстрацію, розподіл і розсилання, редагування, оперативне збереження, контроль виконання, розмежування доступу до документів, прискорення термінів опрацювання документів, удосконалення механізмів зберігання та виконання документів тощо» [48].
Старт вакансії	ASANA (https://asana.com/)	Хмарний продукт, що дозволяє створювати списки завдань та призначати їм виконавців, а також вказувати дату завершення.
Реалізація визначеної стратегії пошуку	Власний сайт Rabota.ua Work.ua Happy monday	Спеціальні job портали та власний сайт що має відповідний розділ
Агрегування резюме кандидатів	Google meet Excel	Google Meet - сервіс відеотелефонного зв'язку та відеоконференцій
HR комітет	Google meet	
Перевірка кандидата	Excel	
Фінальна співбесіда з генеральним директором	Google календар	призначення зустрічі відбувається через Google календар
Тестовий день в офісі	не потребує програмного забезпечення	

Джерело: розроблено автором за робочими матеріалами

Для повного розуміння, які процеси потребують автоматизації та цифровізації у ДП Закупівлі України було проведено опитування. Опитування проводилось серед працівників відділу по роботі з персоналом, а саме: менеджер з персоналу, директор з персоналу, помічник начальника відділу по роботі з персоналом, опитування було анонімним. Для проведення аналізу було використано наступні запитання, наведені у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Перелік запитань для аналізу рівня цифровізації та рівня автоматизації процесу добору персоналу.

№ з/п	**Запитання**	**Варіанти відповіді**
1	Чи задоволенні ви поточним процесом рекрутингу персоналу?	шкала від 1 до 5 де 1 категорично не задоволений 5- повністю задоволений
2	Чи задовільним є поточний рівень автоматизації рекрутингу(виконання процедур та операцій рекрутингу в програмному забезпеченні)?	шкала від 1 до 5 де 1 категорично не задоволений 5- повністю задоволений
3	Чи задовільним є поточний рівень цифровізації (виконання процедур та операцій рекрутингу в цифровому середовищі)?	шкала від 1 до 5 де 1 категорично не задоволений 5- повністю задоволений
4	Виберіть процес де рівень автоматизації чи цифровізації є незадовільним?	Можливість обрати декілька відповідей із запропонованих: подача та затвердження заявки на підбір персоналу старт вакансії реалізація визначеної стратегії пошуку; агрегування резюме кандидатів; тестування рівня професійних компетенцій; hr комітет; перевірка кандидата; затвердження кандидатів та рішення щодо працевлаштування; фінальна співбесіда з генеральним директором; тестовий день в офісі;
5	Опишіть, що саме у процесах незадовільне?	Учасникам опитування була надана можливість висловити свою думку

Джерело: розроблено автором за робочими матеріалами

Працівникам пропонувалась оцінити за шкалою від 1 до 5 рівень автоматизації, цифровізації, загальне враження від бізнес-процесу добору персоналу, де 1 це категорично не задоволений та 5- повністю задоволений. Також учасникам опитування була надана можливість в питання №5 залишити коментар

у довільній формі, висловити власну думку щодо наявних процесів, а саме вказати, що не подобається. Опитування проводилося анонімно, працівники під час проходження опитування не вказували жодної інформації яка б вказувала на їх посаду чи ПІБ.

Згідно з результатами опитування 67% оцінюють поточний процес рекрутингу на 3 з 5 можливих балів, та 33% лише на 1 з 5 можливих балів. Це вказує на необхідність поліпшення наявних процесів. Результати відповідей на перше питання проілюстровано у рис.2.2.

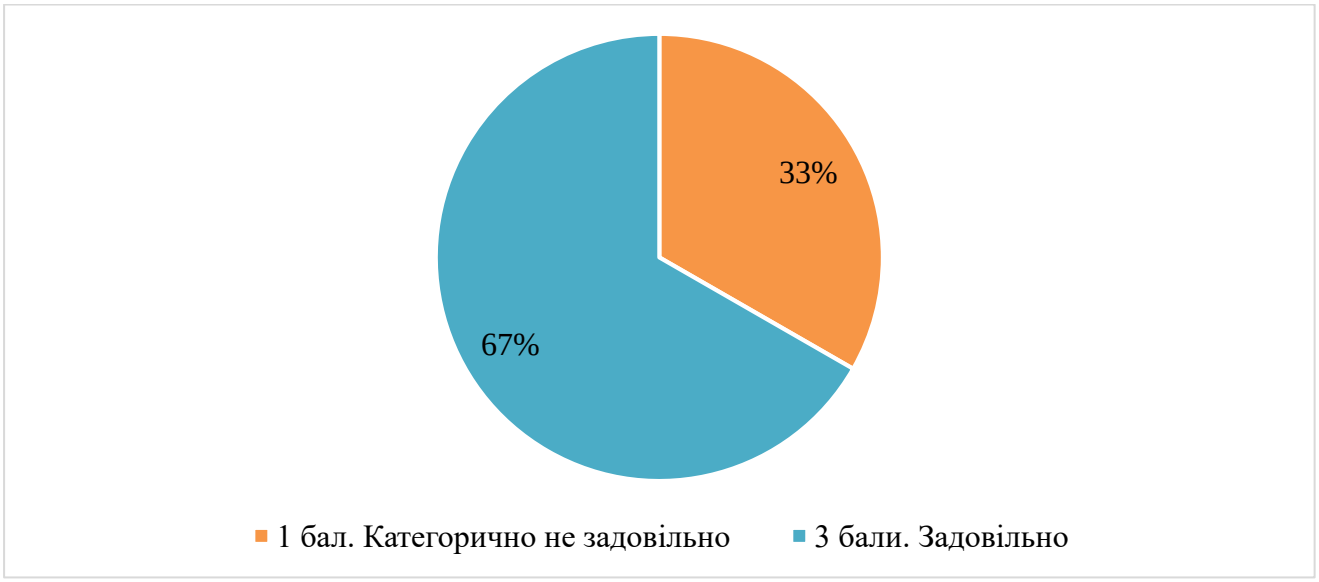


Рисунок 2.2 – Відповіді на запитання №1 «Чи задоволенні ви поточним процесом рекрутингу персоналу?»

Джерело: розроблено автором за даними опитування

Відповідаючи на запитання № 2 усі учасники опитування оцінили поточний рівень автоматизації рекрутингу лише у 2 бали з 5 можливих. А отже автоматизація процесів рекрутингу на підприємстві майже відсутня.

Результати відповідей на друге питання проілюстровано у Рисунку 2.3.

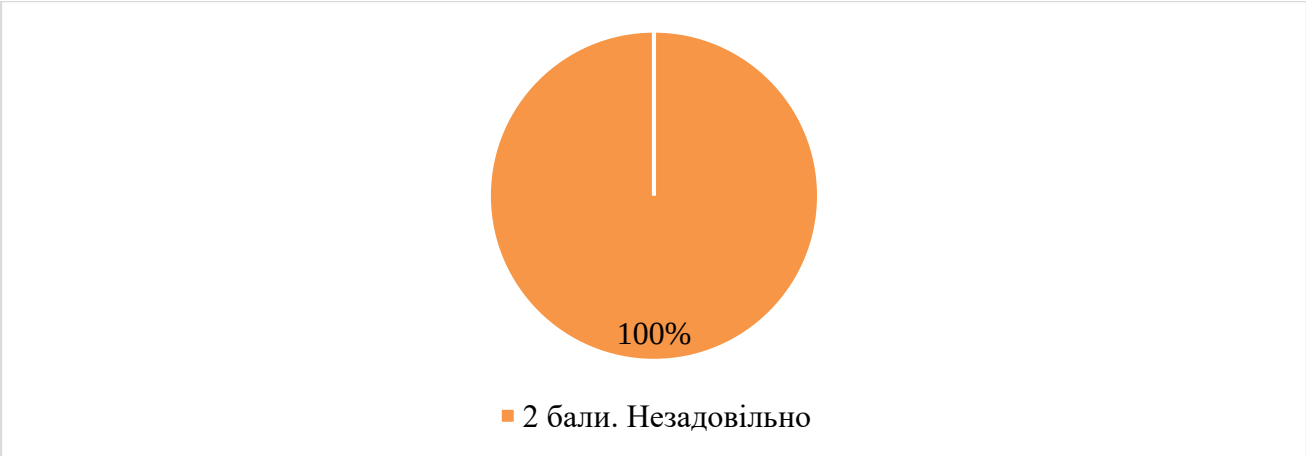


Рисунок 2.3 – Відповіді на запитання №2 «Чи задовільним є поточний рівень автоматизації рекрутингу(виконання процедур та операцій рекрутингу в програмному забезпеченні)?»

Джерело: розроблено автором за даними опитування

Чого не можна сказати про рівень цифровізації. Даючи відповідь на запитання № 3 більш ніж половина учасників опитування, а саме 66% оцінили рівень цифровізації у 4 бали, в той час, як інші 34% оцінюють цифровізацію у 5 балів.

Результати відповідей на третє питання проілюстровано у рис. 2.4. Вони свідчать, що на відміну від автоматизації, цифровізація бізнес-процесів рекрутингу у ліпшому становищі.

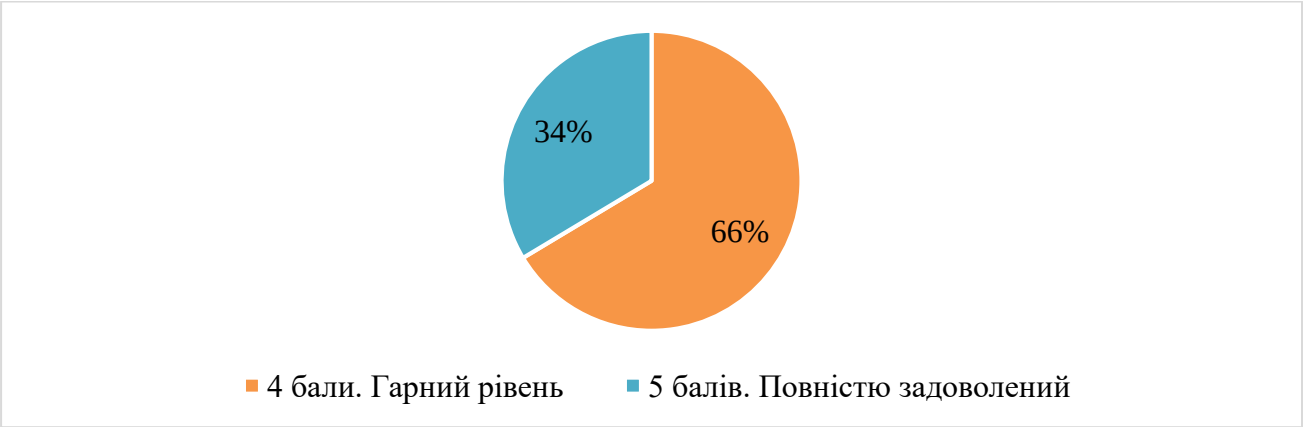


Рисунок 2.4 – Відповіді на запитання №3» Чи задовільним є поточний рівень цифровізації (виконання процедур та операцій рекрутингу в цифровому чередовиці)?»

Джерело: розроблено автором за даними опитування

Одностайними були відповіді працівників щодо процесів які потребують поліпшення, а саме: Агрегування резюме кандидатів, Тестування рівня професійної компетенції та Перевірка кандидата. Результати відповідей на четверте питання проілюстровано у рис. 2.5.

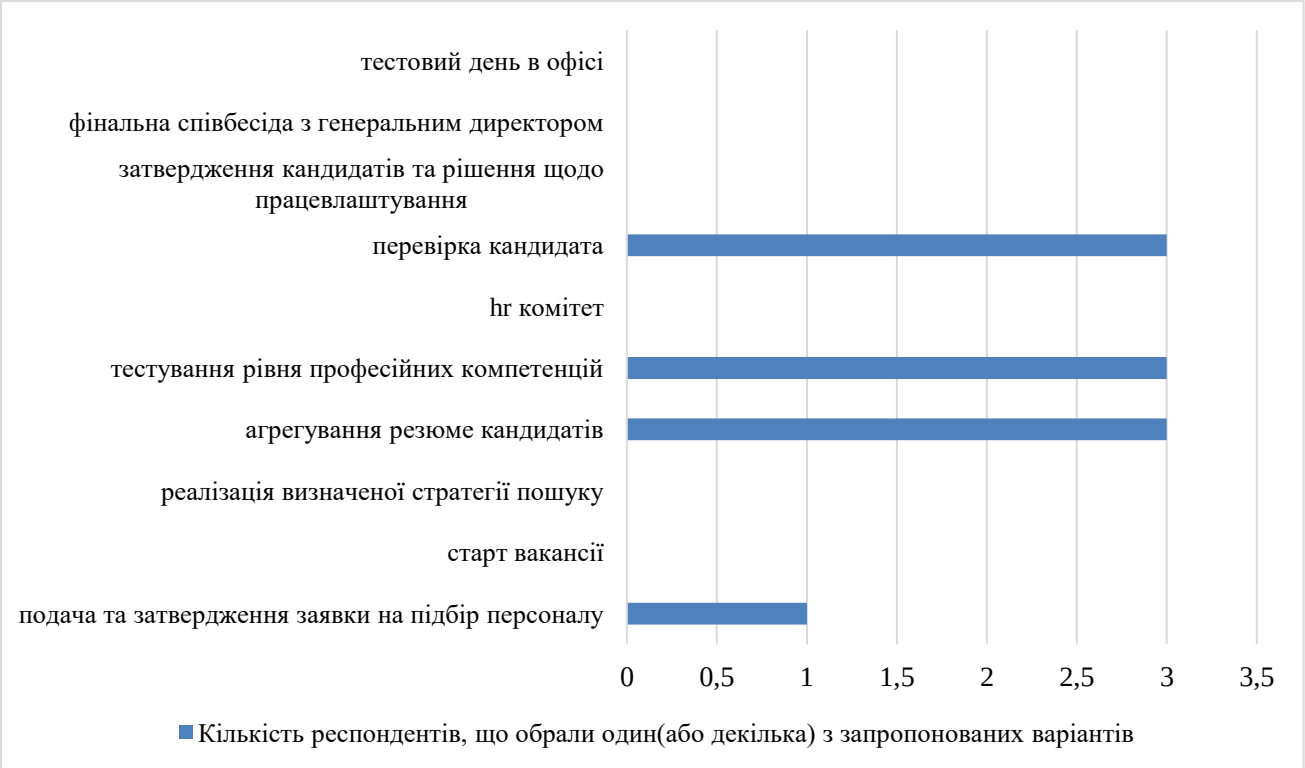


Рисунок 2.5 – Відповіді на запитання №4 «Виберіть процес де рівень автоматизації чи цифровізації є незадовільним?»

Джерело: розроблено автором за даними опитування

У запитанні №5 респондентам була надана можливість висловити свою думку. Підсумовуючи відповіді на останнє запитання можна зазначити, що є загальні проблеми для кожного виконавця: відсутність комплексного програмного забезпечення; велика кількість додатків, програм та сайтів, що не пов'язані між собою; а також відсутність будь-якої автоматизації у процесах, що були окреслені у запитанні №4. Тобто наявні процеси виконуються в цифровому середовищі, проте відсутня автоматизація цих процесів. Результати відповідей на четверте питання кожного з респондентів проілюстровано у рис. 2.6.

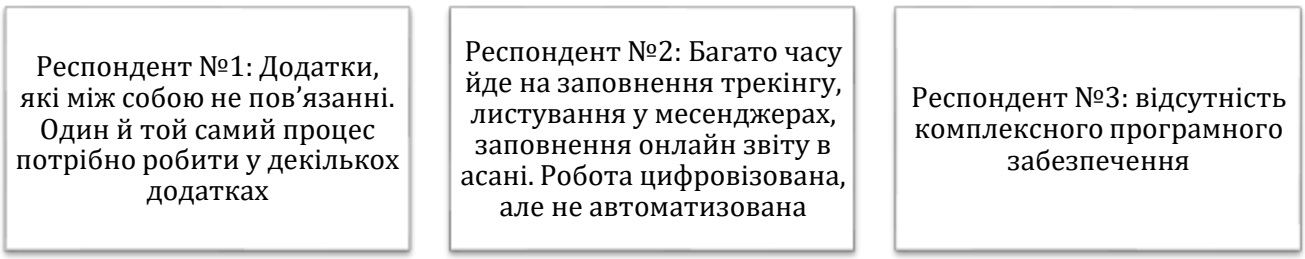


Рисунок 2.6 – Відповіді на запитання №5 «*Опишіть що саме у процесі(ах) незадовільне?»*

Джерело: розроблено автором за даними опитування

Провівши опитування серед фахівців, що здійснюють добір працівників на підприємстві стає зрозумілим, наявний процес рекрутингу цифровізований у достатній мірі, але рівень автоматизації залишається незадовільним та потребує покращення.

Підсумовуючи разом результати табл.2.3, а також результати опитування стає очевидним потреба покращення існуючого процесу рекрутингу шляхом автоматизації наявних процесів.

До того ж наявні ресурси пошуку фахівців не використовуються у достатній мірі. Використовуючи безоплатні публікації підприємство отримує меншу кількість відгуків, у порівнянні з вакансіями на платній основі. Також недостатнім є кількість джерел залучення кандидатів. Збільшивши кількість джерел публікацій вакансій підприємство змогло б отримувати більшу кількість відгуків та збільшити свою присутність у цифровому середовищі, що у свою чергу допоможе збільшити кількість відгуків, позитивно вплине на бренд роботодавця, тощо.

Зіставивши результати опитування та наявні процеси рекрутингу персоналу можна зробити висновок, що робота фахівців з персоналу ДП ЗУ потребує суттєвого покращення саме в автоматизації наявних процесів. Враховуючи той факт, що на підприємстві наразі відсутнє комплексне програмне забезпечення для рекрутингу персоналу кожен процес виконується у різних, не пов'язаних між собою додатках та програмних продуктах, що призводить до дублювання інформації у кожному з програмних продуктів та відповідно фахівці з добору витрачають свій час на таке дублювання.

2.3 Оцінювання цифровізації рекрутингу персоналу у Державному підприємстві «Закупівлі України»

Вимірювання основних показників ефективності рекрутингу персоналу на підприємстві є вкрай важливим. Показники ефективності затвердженні у документі, що має назву Стандартні операційна процедура (СОП) «Порядок здійснення пошуку та підбору персоналу». Можна виокремити наступні показники ефективності рекрутингу що використовують на підприємстві для вимірювання:

- рівень заповнення вакансій (співвідношення між кількістю заповнених вакансій та загальною кількістю);
- швидкість заповнення (відсоток своєчасно заповнених вакансій до загальної кількості заповнених вакансій);
- якість рекрутингу (питома вага працівників, що успішно пройшли випробувальний термін).

На 2022 рік штатний розпис підприємства налічує 208 осіб. Станом на сьогодні, на підприємстві працюють 132 працівники. Таким чином рівень заповнення вакансій станом на вересень 2022 складає 63%.

На підприємстві встановлені чіткі терміни закриття вакансій в залежності від рівня посади. Детальніше про терміни закриття вакансії у табл.2.5.

Таблиця 2.5 – Терміни закриття вакансії та рівні вакансії

Рівень посади	**Приклади посади що належать до конкретного рівня**	**Термін закриття вакансії**
нульовий рівень	генеральний директор, заступник генерального директора	індивідуально за кожною позицією
перший рівень	керівники відділів та керівників секторів	до 3-х місяців
другий рівень	провідний фахівець та/або заступник начальника відділу	до 2-х місяців
третій рівень	асистент чи фахівець відділу	до 1-го місяця

Джерело: розроблено автором за робочими матеріалами

Станом на вересень 2022 на підприємстві було відкрито 62 вакансії різного рівня, та працевлаштовано 46 осіб. Детальніше у табл. 2.6

Таблиця 2.6 – Швидкість заповнення вакансій за 2022 рік у розрізі рівнів посад

Рівень посад	**Кількість вакансій відкритих у 2022 році**	**Кількість вакансій закритих у 2022 році**	**Кількість вакансій де був порушений термін**	**Кількість вакансій у роботі**
нульовий рівень	-	-	-	-
перший рівень	2	2	1	-
другий рівень	12	10	3	2
третій рівень	48	34	11	14
Усього за 2022 рік (станом на вересень)	**62**	**46**	15	16

Джерело: розроблено автором за робочими матеріалами

На ДП ЗУ, станом на вересень поточного року, не була відкрита жодна посада нульового рівня. За 2022 рік було відкрито 2 посади першого рівня, одна з яких була закрита з порушенням термінів, на даному рівні відсоток порушення термінів склав аж 50%. На другому рівні посад за 2022 рік було оголошено 12 вакансій, 10 з яких, на вересень місяць, було закрито, ще 2 вакансії залишаються в роботі, 30% вакансій було закрито з порушенням термінів. Третій рівень є найбільшим за об’ємами, за 2022 рік було відкрито 48 вакансій, 14 з них ще залишаються в роботі, відсоток порушених термінів закриття вакансії склав 32%.

У загальній тенденції, за усіма вакансія 32,6% з них на підприємстві закриті з порушенням термінів закриття вакансій. У загальній тенденції показник не поганий, але можливий до покращення.

Одним з показників ефективності рекрутингу на підприємстві є його якість, а саме – відсоток працівників, що успішно завершили випробовуваний термін.

За 2022 рік, станом на вересень, випробувальний термін успішно пройшли 44 Працівники, з 46 закритих вакансій, що складає 95% та є чудовим показником.

Для оцінювання повноти, ефективності та інноваційності використання цифрових технологій рекрутингу та реалізації процедур та операцій бізнес-процесу рекрутингу персоналу в цифровому середовищі було проведено опитування серед працівників, що приймали участь у процесі рекрутингу як виконавець чи замовник.

Для проведення аналізу було використано наступні запитання, наведені у табл. 2.7

Таблиця 2.7 – Перелік запитань для оцінювання повноти, ефективності та інноваційності використання цифрових технологій рекрутингу.

Запитання	**Варіанти відповіді**
Чи задовільним є поточний рівень цифровізації бізнес-процесу рекрутингу персоналу?	-Повністю задовільним; -Задовільним; -Не задовільним; -Вкрай незадовільним;
Чи цифровізовані всі процеси рекрутингу персоналу?	-Так; -Ні;
На скільки ефективним є поточний рівень використання цифрових технологій?	-Ефективний; -Недостатньо ефективний; Неефективний;
Оцініть рівень інноваційності цифрових технологій рекрутингу?	-Цифрові технології інноваційні; -Цифрові технології можливо покращити; -Цифрові технології застарілі;
Чи хотіли б ви покращити поточний рівень/якість цифрових технологій рекрутингу?	-Так; -Мене все влаштовує; -Ні;

Джерело: розроблено автором на основі опитування

Працівникам було запропоновано пройти опитування направлене на оцінювання повноти, ефективності та інноваційності використання цифрових технологій рекрутингу. Опитування проводилось анонімно, серед працівників, що залучення до бізнес-процесу рекрутингу персоналу, виконавців та замовників. В опитуванні брали участь працівники, що обіймають наступні посади: менеджер з персоналу, помічник начальника відділу по роботу з персоналом, начальник відділу по роботі з персоналом, головний фахівець сектору зовнішніх комунікацій, начальник відділу логістики, головний бухгалтер, заступник начальника відділу з дослідження ринку.

Відповідно до результатів опитування 60% оцінюють поточний рівень цифровізації бізнес-процесу рекрутингу персоналу як задовільний, інші 40% у рівній мірі поділили між собою відповіді - повністю задоволений та вкрай незадоволений. Це вказує прийнятний рівень цифровізації поточних процесів. Але водночас відкриває можливості до покращення. Результати відповідей на перше питання з респондентів проілюстровано у рис.2.7.

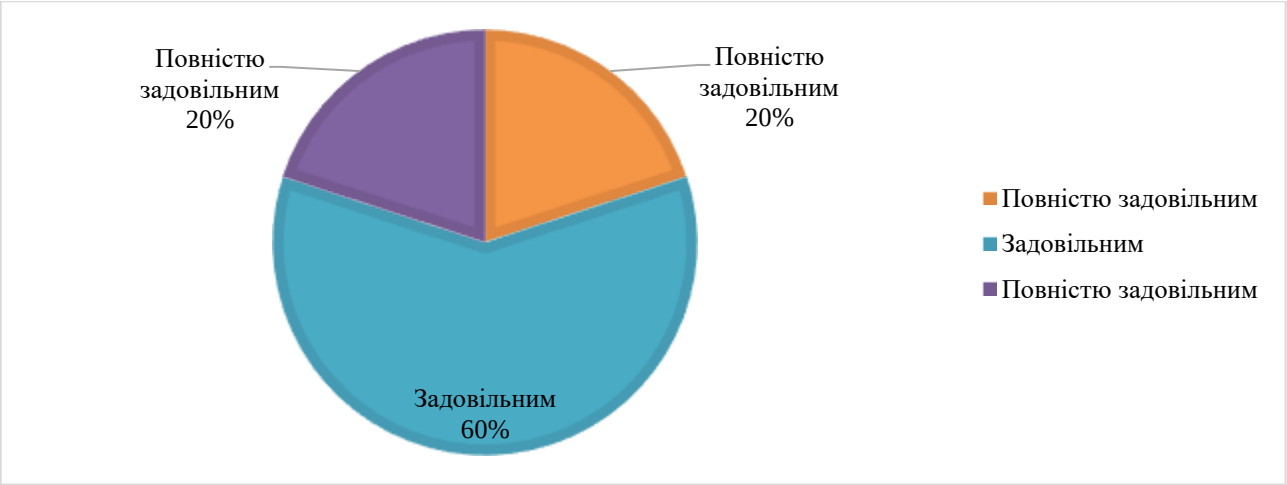


Рисунок 2.7 – Відповіді на запитання №1 «Чи задовільним є поточний рівень цифровізації бізнес-процесу рекрутингу персоналу?»

Джерело: розроблено автором за даними опитування

Надаючи свою відповідь на запитання № 2 учасники опитування одностайно відповіли, що всі наявні процедури та операції бізнес-процесу рекрутингу персоналу цифровізовані. Результати відповідей респондентів на друге питання графічно зображено у Рисунку 2.8.

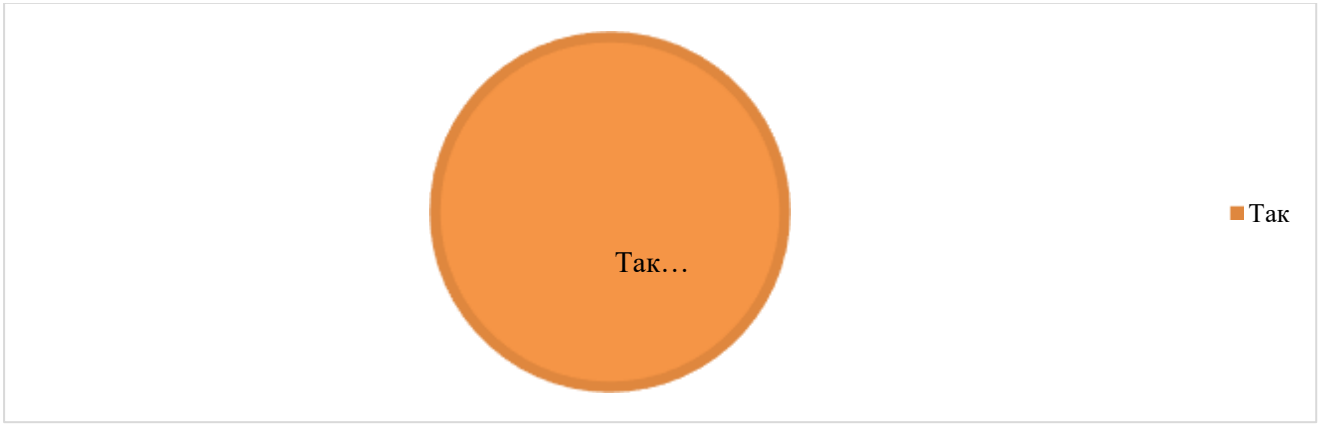


Рисунок 2.8 – Відповіді на запитання №2 «Чи цифровізовані всі процеси рекрутингу персоналу?»

Джерело: розроблено автором за даними опитування

Відповідаючи на запитання № 3 половина учасників опитування зазначили, що поточний рівень використання цифрових технологій є недостатньо ефективним, інша половина опитаних оцінюють рівень використання цифрових технологій як незадовільний. Результати відповідей на питання №3 графічно зображено у рис.2.9.

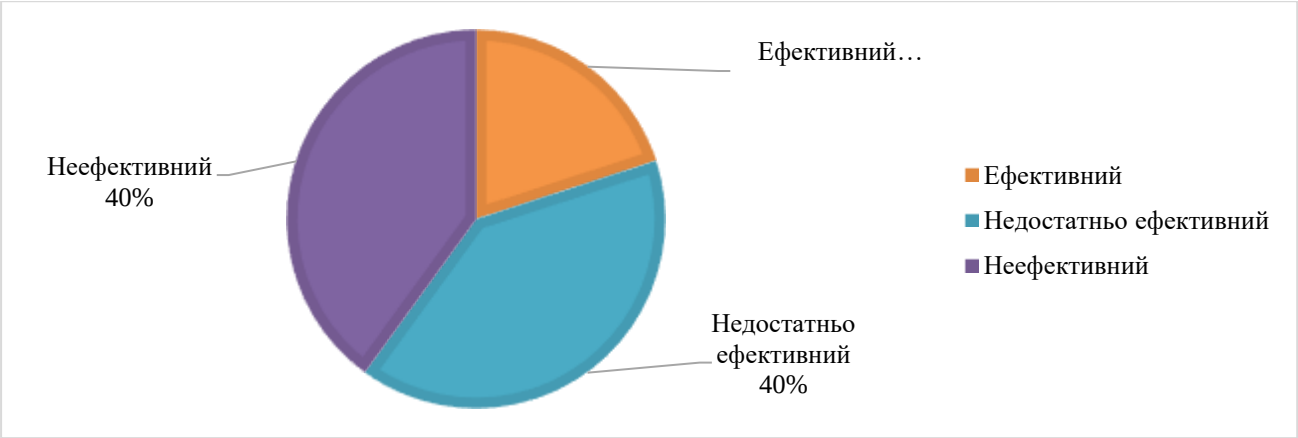


Рисунок 2.9 – Відповіді на запитання №3 «На скільки ефективним є поточний рівень використання цифрових технологій?»

Джерело: розроблено автором за даними опитування

Тобто не зважаючи на цифровізацію всіх процесів рекрутингу персоналу, рівень ефективності цифровізації є незадовільним.

Надаючи відповідь на четверте питання 60% опитаних зазначили, що рівень інноваційності цифрових технологій рекрутингу є застарілим, 40% визначило необхідність підвищення рівня інноваційності технологій. Жоден з опитаних не обрав варіант відповіді «Цифрові технології інноваційні». Результати відповідей респондентів на четверте питання графічно зображено у рис.2.10.

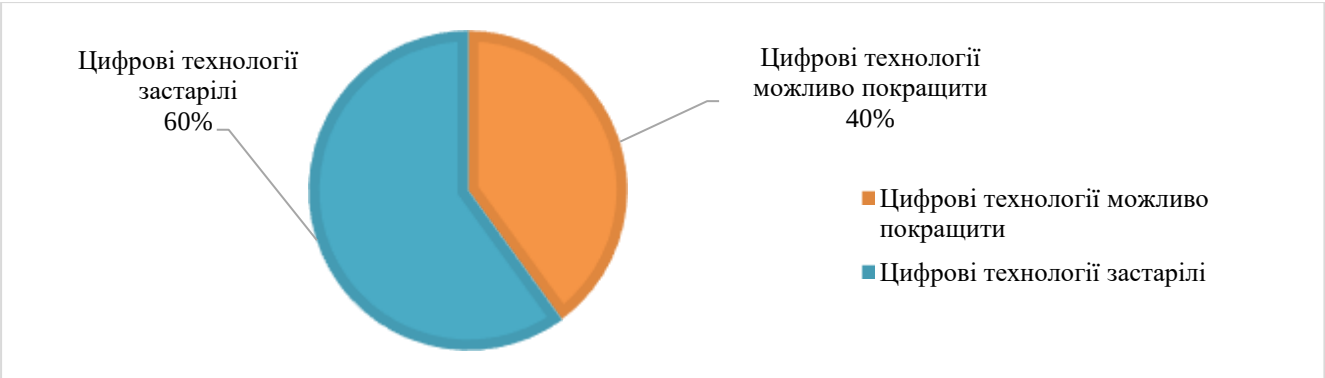


Рисунок 2.10 – Відповіді на запитання №4 «На скільки ефективним є поточний рівень використання цифрових технологій?»

Джерело: розроблено автором за даними опитування

Відповідаючи на останнє запитання 80% опитаних хотіли б ви покращити поточний рівень/якість цифрових технологій рекрутингу, в той же час 20% опитаних зазначили, що їх влаштовує поточний рівень цифрових технологій, що використовуються у процесі рекрутингу на підприємстві.

Слід зазначити, варіант Відповіді «Ні, мене все влаштовує» не обрав жоден з опитаних респондентів. Такий результат, вказує на необхідність покращення рівня цифровізації процесу рекрутингу. Результати відповідей респондентів на п’яте (останнє) запитання графічно зображено у рис.2.11.

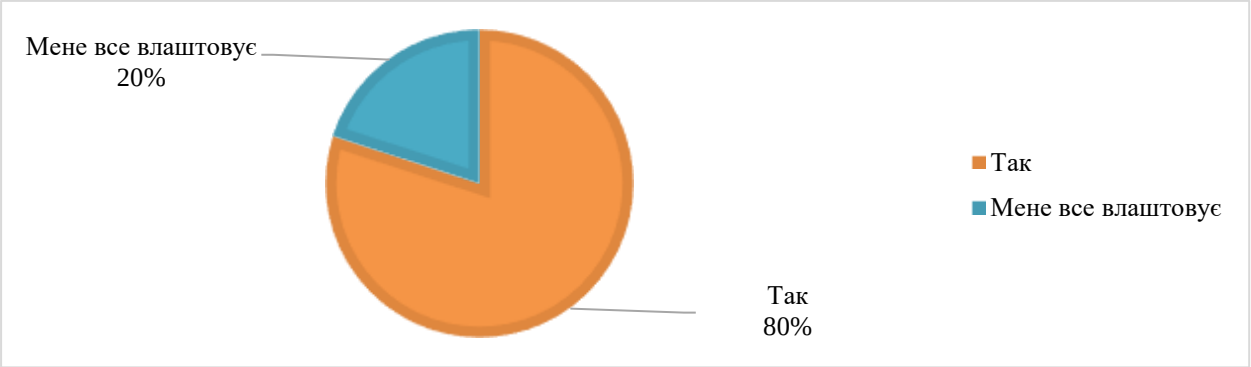


Рисунок 2.11 – Відповіді на запитання №5 «На скільки ефективним є поточний рівень використання цифрових технологій?»

Джерело: розроблено автором за даними опитування

Підсумовуючи результати проведеного опитування можна зробити висновок, що всі наявні процеси рекрутингу персоналу цифровізовані. В той же час більшість опитаних зазначають недостатню ефективність поточної цифровізації.

Причиною таких відповідей є використання застарілих технологій, про що зазначають опитані надаючи відповідь на запитання №4, це у свою чергу негативно впливає на усі процеси рекрутингу персоналу. Опитані відзначають необхідність покращення поточного рівня цифровізації процесу рекрутингу на підприємстві.

РОЗДІЛ 3
РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ НА ДЕРЖАВНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ «ЗАКУПІВЛІ УКРАЇНИ»

3.1 Рекомендації щодо розширення джерел залучення кандидатів в цифровому середовищі

Оскільки ДП ЗУ є прогресивним підприємством, менеджери з персоналу зацікавлені у поліпшенні процесу пошуку кандидатів та розширення джерел в цифровому середовищі для залучення максимальної кількості релевантних кандидатів.

Можливості цифрових технологій, що можуть бути залученні до реалізації стратегії розширення джерел залучення кандидатів досить різноманітні.

Першим кроком має бути збільшення кількості відгуків на вакансії на тих ресурсах де вони вже є, а саме: Work, Robota, Happy Monday та LobbyX. Як зазначалось раніше, фахівці з добору використовують стандартні публікації розміщуючи їх на безоплатній основі, на цих ресурсах. Збільшити кількість переглядів та відгуків до 20-30% допоможе використання вакансій на платній основі.

На кожному з сайтів можна придбати пакети з різною кількістю публікацій вакансій, а саме: 1 публікація, 3 публікації, 5 публікацій, 10 та 20 публікацій.

Слід зазначити, комерційні пропозиції від сайтів Work та Rabota містять знижки у випадку придбання певної кількості пакетів послуг. Happy Monday та LobbyX не містить знижки яка б додавалась пропорційно до кількості пакетів послуг. На сайті Work діє знижка мінус 10% від вартості у випадку придбання від двох пакетів послуг та мінус 20% від вартості у випадку придбання від шести пакетів послуг. У той же час на сайті Rabota діє знижка мінус 10% від вартості у

випадку придбання двох - трьох пакетів послуг та мінус 15% від вартості у випадку придбання чотирьох - пяти пакетів послуг.

Додаток В. Комерційна пропозиція від Robota.

Додаток Г. Комерційна пропозиція від Work.

Додаток Д. Комерційна пропозиція від Happy Monday.

Додаток Е. Комерційна пропозиція від LobbyX.

Враховуючи кількість відкритих вакансій є потреба придбання щонайменше 16 публікацій, враховуючи комерційні пропозиції від порталів, за виключенням порталу LobbyX, доцільно придбати пакети з 20 публікації, на LobbyX відсутні пакетні пропозиції та є можливість придбання кожної публікації окремо. Цього вистачить для розміщення всіх вакансій на відповідних порталах строком на 1 місяць, а також дозволить сформувати резерв публікацій у випадку відкриття нових вакансій на підприємстві.

Для розрахунку вартості розміщення публікацій, аналогічним тим, що використовуються наразі на безоплатній основі, необхідне придбання пакету Смарт 10 на сайті Work та пакету Optimum 20 на сайті Rabota, Пакет з 10 вакансій на Happy Monday та 16 Базових вакансії на LobbyX. Детальніше щодо вартості придбання необхідної кількості пакетів послуг на сайтах Work, Rabota,Happy Monday, LobbyX у табл.3.1.

Таблиця 3.1 – Вартість придбання публікацій на сайтах Work, Rabota, Happy Monday, LobbyX на основі комерційних пропозицій.

Назва сайту	**Назва пакету послуг**	**Кількість публікацій у одному пакеті послуг**	**Вартість одного пакету послуг, грн**	**Кількість необхідний пакетів послуг**	**Наявність та розмір знижки, % від вартості**	**Вартість (враховуючи знижку, за наявності), грн**
Work	Смарт 10	10	7 790	2	10	14 022
Rabota	Optimum 20	20	11 999	1	-	11 999
Happy Monday	Пакет 10 публікацій	10	12 750	2	-	25 500
LobbyX	Придбання публікації	1	1000	16	-	16 000

Джерело: розроблено автором за робочими матеріалами

Розміщення вакансій на сайтах Work та Rabota у кількості 20 публікацій на кожному порталі дозволить збільшити кількість переглядів відгуків до 20%, у порівнянні з розміщенням аналогічних публікацій на безоплатній основі.

Розміщення вакансій на комерційній основі на сайті Happy Monday дозволить отримати наступні показники з першої публікації:

- скорочення часу витраченого на найм фахівця до 25%,
- збільшення видимості вакансій у пошуку, до 40% більше переглядів вакансій,
- до 25% більше заявок від кандидатів,
- публікуючи регулярно на платній основі показники будуть зростати.

Вакансії розміщені на платній основі мають ряд додаткових інструментів, що сприяють збільшенню кількості переглядів та відгуків. Перш за все це регулярне потрапляння до цільової email розсилки, публікації інформації про відкриту вакансію на сторінці Facebook спільноти Happy Monday.

Враховуючи поточну статистику використання порталу Happy Monday, публікація на платні основі дозволить збільшити збільшити середню кількість переглядів до 7000 переглядів. Варто зазначити, що регулярна публікація вакансій на платній основі суттєво поліпшить загальну статистику.

Розміщення вакансій на сайті LobbyX у на платній основі дозволить збільшити кількість переглядів до 45 тис. переглядів та відповідно збільшить кількість відгуків до 30%, у порівнянні з розміщенням аналогічних публікацій на безоплатній основі.

Другим кроком розширення кількості джерел залучення кандидатів, має бути збільшення присутності роботодавця ДП ЗУ у соціальних мережах. Як зазначалося у параграфі 2.2 фахівці з добору на підприємстві розміщують інформацію про вакансію у Facebook. Для пошуку фахівців у сфері ІТ необхідно звернути увагу на LinkedIn. До того ж цю соціальну мережу використовують не лише ІТ фахівці, а отже ведення профілю роботодавця може залучити кандидата, що не знаходиться в пошуку роботи. Як зазначалось раніше ДП ЗУ вже має профіль, проте його не використовує його для розміщення вакансій. Варто

зазначити, що розміщенням вакансій та публікацій у стандартній підписці LinkedIn безкоштовно.

Наявний профіль підприємства в LinkedIn використовується фахівцями з комунікацій ДП ЗУ для висвітлення важливих новин, публікація відбуваються згідно з контент планом та після узгодження з відповідальним менеджером. Наразі на сторінку ДП ЗУ у LinkedIn підписані близько 1500 осіб, а отже висвітлені вакансії будуть з’являтися в їхніх стрічках новин.

Для публікації вакансій у LinkedIn фахівцям з добору персоналу першим кроком необхідно узгодити публікацію вакансій з наявним планом зовнішніх комунікацій. Наступним кроком має стати затвердження стандартної форми публікації вакансії, відповідно до оформлення контенту, що вже є на сторінці роботодавця у соціальній мережі. Після узгодження необхідно надати відповідну інформацію про вакансії, розміщення котрих планується на сторінці у LinkedIn, відповідальному менеджеру з комунікацій та проконтролювати публікацію в узгодженні терміни.

Загалом збільшення присутності роботодавця у соціальних мережах збільшує кількість відгуків у разі відкриття вакансії, в той час, як публікація нічого не вартує.

Для розширення джерел залучення кандидатів фахівцям з добору ДП ЗУ необхідно звернути увагу на джерела, що раніше не використовувались у пошуку фахівців. Саме таким джерелом залучення кандидатів є дошки оголошень, а саме дошка оголошень OLX.

На відміну від джерел зазначених вище, ДП ЗУ не має профілю на дошці оголошень OLX. Отже першим кроком у публікації вакансій на дошці є саме створення профілю роботодавця.

Для створення профілю необхідно виконати кілька простих кроків:

1. Необхідно вказати електронну адресу, фахівці ДП ЗУ будуть у подальшому використовувати цю пошту для входу у особистий кабінет.
2. Вигадати надійний пароль.

3. Ознайомитись з правилами та підтвердити ознайомлення з ними шляхом натискання галочки поряд.
4. Натиснути кнопку реєстрація.
5. Обов'язково активувати профіль шляхом підтвердження реєстрації на пошті, що була вказана при реєстрації.

Після активації профілю необхідно додати основну інформацію про підприємство у розділі “Налаштування бізнес-сторінки”. У переліку слід обрати налаштування профілю роботодавця. Портал пропонує обрати один з наявних пакетів публікацій. Кожен з пакетів публікацій можливо придбати у кількості 1 публікація, 3 публікації, 5 публікацій, 10, та 20 публікацій, пакет “Мега” включає 100 публікацій.

Враховуючи кількість відкритих вакансій є потреба придбання щонайменше 16 публікацій, враховуючи кількість публікацій у запропонованих пакетах необхідно придбати пакет з 20 публікації.

Додаток Ж. Пакети оголошень на OLX та їх вартість.

Для початку роботи з новим порталом краще обрати пакет “Старт”, що включає 20 публікацій на коштує 829 грн. Придбавши цей пакет роботодавець отримує можливість оформити власну бізнес-сторінку роботодавця та переглядати статистику публікацій за 60 днів. Це дозволить протестувати нову платформу, проаналізувати конверсію та загалом збільшить присутність роботодавця у цифровому середовищі.

Розширити джерела залучення кандидатів у цифровому середовищі фахівці з добору персоналу ДП ЗУ можуть на ресурсах, що використовуються зараз (Work, Robota, Happy Monday, LobbyX) використовуючи аналогічні пакети публікацій, але на платній основі. А також ж збільшувати кількісно джерела залучення кандидатів. Наприклад публікація вакансій у LinkedIn дозволить транслювати вакансії щонайменше 1500 осіб що є підписниками сторінки ДП ЗУ. Розміщення вакансії на дошці оголошень OLX, за помірну ціну, дозволить збільшити присутність роботодавця в цифровому середовищі, підвищить впізнаваність бренду, що у свою чергу призведе до збільшення кількості відгуків на вакансії підприємства. Аналіз запропонованих рекомендацій у табл.3.2.

Таблиця 3.2 – Аналіз запропонованих рекомендацій у розрізі вартості та очікуваного ефекту.

Рекомендація	**Вартість , грн**	**Термін дії пакету з моменту його активації**	**Очікувані результати**
Розміщення публікацій на платній основі на порталі Work	14 022	1 місяць	збільшення кількості переглядів та відгуків до 20%
Розміщення публікацій на платній основі на порталі Robota	11 999	1 місяць	збільшення кількості переглядів та відгуків до 20%
Розміщення публікацій на платній основі на порталі Happy Monday	25 500	2 роки	збільшення кількості переглядів до 40% та відгуків до до 25%
Розміщення публікацій на платній основі на порталі LobbyX	16 000	2 місяці	збільшення кількості переглядів до 45 тис переглядів та відгуків збільшення кількості відгуків до 30%
Розміщення вакансій у LinkedIn	безоплатно	-	збільшення кількості охоплення до 1500 переглядів
Реєстрація та розміщення публікацій на платній основі на OLX	829	1 місяць	збільшення присутності роботодавця в цифровому середовищі, загальне збільшення кількості переглядів вакансій та відгуків на них
Разом	52 350	-	-

Джерело: розроблено автором за робочими матеріалами

Вартість впровадження усіх рекомендацій з розширення джерел залучення кандидатів в цифровому середовищі складає 52 350 грн. Впровадження рекомендацій дозволить збільшити конверсію відгуків та переглядів на таких порталах як Work та Robota до 20%. Розміщення публікацій на платній основі на порталі Happy Monday збільшення кількості переглядів до 40% та відгуків до до 25%. Публікація на комерційній основі на порталі LobbyX дозволить транслювати вакансії ДП ЗУ більшій кількості фахівців, що знаходяться у пошуку роботи, наразі цей показник сягає до 20 тис осіб, в той час після розміщення публікацій на платні основі вакансію побачить більше кількість осіб, до 45 тис осіб, що у свою чергу збільшить кількість відгуків до 30%. Розміщення вакансій у LinkedIn дозволить транслювати інформацію про відкриті вакансії новому колу осіб, враховуючи осіб,

що не перебувають у активному пошуку роботи, підвищиться впізнаваність бренду, що позитивно впливає на бренд роботодавця. Використання нового джерела залучення кандидатів, а саме дошки оголошень OLX призведе до збільшення присутності роботодавця в цифровому середовищі та загальному збільшенню кількості переглядів вакансій та відгуків на них.

Після впровадження рекомендацій доцільно проаналізувати якісну зміну показників, за необхідності, оптимізувати витрати збільшив чи зменшивши їх для певного ресурсу.

3.2 Пропозиції щодо вдосконалення цифровізації рекрутингу у Державному підприємстві «Закупівлі України»

Проаналізувавши використання цифрових технологій на підприємстві у розділі 2.2 було визначено, що наявні процеси рекрутингу персоналу цифровізовані, проте зовсім не автоматизовані. Через це фахівці з добору виконують майже кожен під процес рекрутингу у різних додатках, що дублюють інформацію. Що призводить до зниження ефективності рекрутингу в цілому, адже витрачається багато часу на дублювання інформації до кожної програми. Оптимальним рішенням буде комплексне програмне забезпечення ATS. Слід зазначити, не всі ПЗ з автоматизації процесів добору у своєму функціоналі спеціалізуються саме на рекрутингу персоналу, що своєю чергою необхідно для комплексної цифровізації добору на підприємстві ДП ЗУ.

Проаналізувавши різні програмні забезпечення у розділі 1.2 на основі останніх трендів цифровізації рекрутингу було виділено популярні HRM системи: CleverStaff, Breezy, Hurma, Greenhouse та Zoho Recruit, проте лише дві з них мають інтерфейс українською мовою. Для обрання оптимального ПЗ для цифровізації наявних процесів рекрутингу персоналу на підприємстві у табл. 3.3 проаналізовано

основні процедури бізнес-процесу рекрутингу персоналу ДП ЗУ та порівняння з наявним функціоналом відповідного ПЗ.

Таблиця 3.3 – Порівняння ATS CleverStaff та Hurma в розрізі процедур та операцій на підприємстві ДП ЗУ.

Процедура бізнес-процесу рекрутинг персоналу у ДП ЗУ	**Назва ПЗ**	
	CleverStaff	**Hurma**
Подача та затвердження Заявки на підбір персоналу	є, рекрутер сам “створює” нову вакансію	є, керівник подає заявку на добір персоналу до розгляду
Старт вакансії	є, рекрутер сам “створює” нову вакансію та надсилає текст замовнику на погодження	є, після затвердження автоматично створюється нова вакансія
Реалізація визначеної стратегії пошуку	є інтеграція з сайтами work.ua, rabota.ua grc.ua	є інтеграція з сайтами Work.ua robota.ua grc.ua Inco.works Dou.ua
Агрегування резюме кандидатів	є плагін для сорсингу + база кандидатів	є плагін для сорсингу + база кандидатів + воронка кандидатів
HR комітетет	є інтеграція з Google календарем для призначення зустрічей	є інтеграція з Google календарем для призначення зустрічей
Перевірка репутації кандидата	-	у процесі розробки
Фінальна співбесіда з генеральним директором	є інтеграція з Google календарем для призначення зустрічей	є інтеграція з Google календарем для призначення зустрічей
Тестовий день в офісі	не потребує програмного забезпечення	

Джерело: розроблено автором на основі робочих матеріалів

Проаналізувавши можливості двох систем варто зазначити можливості кожної системи. У системі Hurma є можливість підключення всіх працівників підприємства, в тому числі підключення керівників відділів, що дає можливість подачі заявки на добір персоналу керівником прямо у системі, в той час, як CleverStaff не передбачає наявність у системі інших працівників, крім фахівців по роботі з персоналом.

На етапі старту вакансії використання Hurma виключає необхідність використання таск менеджеру Asana. Наявність необхідного функціоналу у системі допоможе заощадити не тільки час фахівців з добору, який раніше витрачався на

дублювання, але й кошти які витрачаються на закупівлю доступу до Asana, адже цей продукт заміщує собою Hurma. Варто зазначити, Asana коштує 25 доларів/місяц на одного користувача.

Також система Hurma має більший перелік наявних інтеграцій з job сайтами.

На етапі агрегування резюме кандидатів, кожна система може запропонувати власний плагін для сорсингу та можливість ведення бази кандидатів. На етапі агрегування перевагу має саме Hurma, адже в ній наявна можливість створення воронки кандидатів, відповідно до проходження етапів.

Слід зазначити, що наразі фахівці з розробки Hurma працюють над інтеграцією Опендатабот до системи Hurma, що допоможе проводити перевірку кандидатів на основі відкритої (публічної інформації).

Враховуючи порядок здійснення пошуку та підбору персоналу в ДП ЗУ менеджерам з персоналу варто звернути увагу саме на Hurma System, комплексне програмне забезпечення.

З огляду на функціональність, повноту покриття усіх потреб в автоматизації рекрутингу персоналу Hurma охоплює більшість процесів рекрутингу персоналу що є на підприємстві, а саме:

- Подача заявки на вакансію та її затвердження;
- Публікація вакансії на необхідних ресурсах, налаштування email розсилки для наявної бази кандидатів;
- Агрегування резюме, інтеграція з сорсинг плагіном AI FOX, що допоможе додавати кандидатів у воронку вакансій з будь-якого місця за кілька кліків;
- Налаштування відповідних шаблонів листів, що автоматично надсилаються кандидату при його переміщенні з одного етапу на інший;
- Інтеграція з Google, що допоможе не виходячи з системи призначити зустріч в Google meet.
- Можливість створення шаблонів листів та їх автоматичної розсилки до кандидатів при переході від одного етапу трекінгу до іншого.

Також, не менш важлива аналітика, залучення кандидатів з різних джерел, що своєю чергою допоможе оптимізувати витрати на добір персоналу.

Важливим фактором впровадження тієї чи іншої системи є доступність, надійність використання та зрозумілий інтерфейс.

Для комфортного впровадження Hurma System надається безплатний пробний період користування системою, що триває три дні. За цей час є можливість протестувати усі функції, також можна збільшити пробний період якщо цього терміну не вистачило.

Технічна підтримка майже цілодобово надає допомогу протягом 5-10 хвилин з моменту отримання запиту. Аби система була максимально доступна користуватися нею можна на комп'ютері, на телефоні через мобільний додаток або Телеграм бот.

Аби рішення було насправді комплексним необхідно урахувати можливість інтеграції з іншими цифровими інструментами. Аналіз Hurma System щодо наявності інтеграцій з іншими програмами наведено у табл.3.4.

Таблиця 3.4 – Аналіз можливості інтеграції Hurma system з іншими цифровими технологіями.

Тип ПЗ з яким можлива інтеграція	**Приклади програмного забезпечення**
Job портали	Work.ua robota.ua grc.ua Inco.works Dou.ua
Соціальні мережі	LinkedIn
Месенджери	Telegram Slack Viber Whatsapp
Google сервіси	Google-пошта Google-календар
Доробки системи Hurma	AI Fox

Джерело: розроблено автором на основі [49]

Проаналізувавши табл. 3.4, щодо можливостей інтеграції Hurma system, слід зазначити, що даний програмний продукт містить у собі можливість інтеграції з переважною більшістю цифрових технологій з якими працюють фахівці ДП ЗУ.

Не менш важливо для підприємства вартість даного ПЗ. Hurma system має три тарифи, а саме “Все включено”, “Рекрутинг” та “HR”. Детальніше про кожен тариф та його вартість у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Порівняння тарифів та їх вартості Hurma System

Назва тарифу	**Ціна на місяць/ чисельність працівників**	**Опис можливостей тарифу**
Все включено	Від 288 $ (до 150 працівників+2 рекрутери+доступ на правах адміністратора)	Всі процеси рекрутингу та HR в одній системі. Рішення, яке допоможе покращити процеси в HR, рекрутингу, та управління цілями.
Рекрутинг	Від 72 $ (2 рекрутери + доступ на правах адміністратора працівники не мають доступу)	Функціонал для роботи тільки з кандидатами. Допоможе підвищити ефективність пошуку, автоматизувати наймання та ефективно комунікувати з кандидатами.
HR	Від 216 $ (до 150 працівників+доступ на правах адміністратора)	Функціонал для роботи тільки зі працівниками. Можливості тарифу допомагають збирати та аналізувати дані про працівників, та розвивати корпоративну культуру.

Джерело: розроблено автором на основі [37]

Враховуючи потребу автоматизації та цифровізації процесів саме рекрутингу персоналу, фахівцям з добору персоналу ДП ЗУ варто звернути увагу на відповідний тариф - “Рекрутинг”. Придбання ПЗ для автоматизації наявних процесів рекрутингу слід розглядати у тривалому вимірі, адже підключеня на місяць до системи не дасть бажаного ефекту від впровадження. Підключення тарифу “Рекрутинг” для двох рекрутерів + адміністратор терміном на 1 рік буде коштувати 864 доларів (або 31 587,84 грн за курсом Нацбанку станом на 23.12.2022). Важливо зауважити, за наявної потреби тариф можливо змінити, не втративши доробки що були зроблені під час користування іншим тарифним планом. Оплата системи відбувається за користувачів з доступом Рекрутер, а отже можливістю здійснювати пошук фахівців. Керівникам структурних підрозділів система пропонує доступ Адміністратор, такий доступ надає можливості подачі заявки на відкриття вакансії, перегляд поточного етапу пошуку фахівця, трекінгу з вакансії та статистики, пошук фахівців у цьому доступі відсутній.

Важливою перевагою Hurma system є наявність усіх необхідних модулів відповідно до потреб того чи іншого тарифу. Вони працюють відразу після

підключення системи без додаткових налаштувань чи фінансових витрат на їх доопрацювання. Налаштувавши роботу системи згідно з особливостями підприємства не потрібно повертатися до налаштувань знов і знов. Легка автоматизація рекрутингу робить цей бізнес-процес ефективнішим. Наявність ШІ в системі допомагає оптимізувати буденні завдання фахівців. Маючи повну аналітику по всім процесам персонал економить час, що витрачається на складання звітів вручну.

3.3. Прогнозування результатів реалізації запровадження рекомендацій

Перш за все необхідно розрахувати вартість впровадження запропонованих рекомендацій. Детальніше про вартість впровадження рекомендацій у табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Вартість та опис запропонованих рекомендацій

Рекомендація	**Кількість**	**Термін дії, місяць**	**Вартість, грн**
Впровадження ATS Hurma у Тарифі “Рекрутинг”	2 доступи до системи у режимі Рекрутер+ доступ Адміністратора	12 місяців	31 587,84
Розміщення публікацій на платній основі на порталі Work	2 пакети публікацій	1 місяць з моменту активації	14 022
Розміщення публікацій на платній основі на порталі Robota	1 пакет публікацій	1 місяць	11 999
Розміщення публікацій на платній основі на порталі Happy Monday	2 пакети публікацій	2 роки	25 500
Розміщення публікацій на платній основі на порталі LobbyX	16 публікацій	2 місяці	16 000
Розміщення вакансій у LinkedIn	необмежена кількість публікацій	не має обмежень за терміном дії	безоплатно
Реєстрація та розміщення публікацій на платній основі на OLX	1 пакет публікацій	1 місяць	829
Разом			**99 937,84**

Джерело: розроблено автором на основі [37], [47],[45],[46]

Загальна вартість впровадження рекомендацій складає 99 937,84 грн, слід зауважити, що термін використання усіх послуг від одного місяця до двох років, термін залежить від дати активації тієї чи іншої послуги, опис у Таблиці 3.6. Також використання

Найдорожчим є придбання доступу до ATS Hurma терміном на 12 місяців, вартість склала 31 587,84 грн. До того ж присутня рекомендація, що не потребує додаткових витрати, це розміщення вакансій у LinkedIn.

Можна спрогнозувати наступний ефект від інвестування коштів у впровадження запропонованих рекомендацій щодо розширення джерел залучення кандидатів та використання ATS Hurma у рекрутингу ДП ЗУ.

Розміщуючи публікації про відкриті вакансії на порталах Work та Robota на платній основі ДП ЗУ зможе збільшити конверсію до 20%. Якщо середній показник конверсії публікацій на безоплатній основі на порталі Robota складає близько 68% то можна спрогнозувати збільшення конверсії до 88%. Аналогічна ситуація з порталом для пошуку роботи Work.

Розмістивши вакансії на платній основі на порталі Happy Monday збільшиться кількість переглядів до 40% або до 7000 переглядів (у порівнянні з поточними показниками), що у свою чергу призведе до збільшення загальної кількості відгуків до на порталі до 25%. Вакансії будуть доступні більшому колу шукачів, усіх хто слідкує за Facebook сторінкою Happy Monday. А також розсилка інформації про вакансію зацікавленим кандидатам збільшує кількість відгуків. Збільшення кількості охоплення та відгуків надає більшу кількість резюме кандидатів до розгляду роботодавця, що своєю чергою допоможе швидше знайти відповідного фахівця.

Публікація вакансій на LobbyX у на комерційній основі збільшить кількість переглядів вакансій до 45 тис., для порівняння наразі кількість переглядів на позначці до 20 тис. переглядів, що у свою чергу, збільшить кількість відгуків до 30%, у порівнянні з розміщенням аналогічних публікацій на безоплатній основі.

Включення соціальних мереж до стандартного переліку джерел публікацій вакансій ДП ЗУ, а саме LinkedIn допоможе фахівцям з підбору персоналу у пошуку

IT фахівців і не тільки . Публікуючи інформацію про відкриту вакансію у LinkedIn ДП ЗУ збільшить свою присутність у цифровому середовищі, адже кількість підписників на сторінку ДП ЗУ у вищезгаданий соціальній мережі сягає майже 1500 осіб. А загальна кількість користувачів значно більше ніж у бідь якого порталу з пошуку роботи, а отже використання цієї соціальної мережі однозначно збільшить кількість відгуків на вакансію та позитивно відобразиться на швидкості та якості закриття тієї чи іншої вакансії.

Роботодавець отримує можливість розповісти про себе потенційним кандидатам, що не знаходяться в активному пошуку роботи. У довготривалій перспективі це може впливати на кар'єрний вибір такого кандидата у бік вибору ДП ЗУ як роботодавця.

Розміщення вакансій на дошці оголошень від OLX допоможе залучити кандидатів що не знаходяться в активному пошуку та кандидатів, що раніше не знали про ДП ЗУ. Публікація на дошці оголошень збільшить присутність у цифровому середовищі за помірні кошти, адже OLX має аудиторію -2,1 млн відвідувачів, це близько 0.7 млн відгуків на вакансії дошки [20].

Публікація 20 вакансій на дошці OLX коштує 829 грн, це дешевше за публікацію вакансій на сайтах з пошуку роботи, як то Work, Robota, Happy Monday, але слід враховувати що OLX має меншу кількість користувачів. У той же час порівнюючи OLX та наявні і безкоштовні публікації вакансій у Facebook важливо зауважити, на відміну від соціальних мереж дошки оголошень надають можливість переглядати аналітику взаємодії з вакансією, що допомагає оптимізувати ту чи іншу публікацію. Створення профілю роботодавця ДП ЗУ на дошці оголошення OLX та публікація інформації про вакансії це чудова можливість за помірні кошти збільшити свою присутність в цифровому середовищі, залучити нових кандидатів до взаємодії з вакансією та отримати аналітику взаємодії з вакансією.

Після розміщення інформації про вакансію у нових джерелах, а також покращення функціонала наявних, фахівці з добору персоналу ДП ЗУ збільшать кількість відгуків на порталах з пошуку роботи до 30% . Публікації у соціальних мережах та месенджерах допоможе охоплювати як активних кандидатів, так і тих

хто не знаходиться в активному пошуку. Збільшення загальної кількості публікацій про відкриту вакансію у цифровому середовищу допоможе залучити якомога більшу кількість кандидатів до участі у конкурсі на посаду та буде позитивно впливати на бренд роботодавця у цілому.

Запровадивши у роботу фахівців з добору персоналу ДП ЗУ систему Hurma отримають безліч переваг. Перш за все ПЗ Hurma дозволить відмовитись від дублювання інформації під час пошуку фахівців у різних ПЗ, адже має в особі основний функціонал, необхідний для повного циклу рекрутингу. Підключення до Hurma 2х фахівців з добору персоналу та адміністратора у тарифі “Рекрутинг”, а отже відмова від таск менеджера Asana дозволить заощадити 75 доларів на місяц, що витрачаються на оплату доступу одразу трьох фахівців до системи.

У той же час використання Hurma у запропонованому тарифі коштує 72 долари. Перехід до системи Hurma дозволить не тільки заощадити кошти, але й має ряд інших переваг.

Система Hurma має широкі можливості інтеграції з job сайтами, соціальними мережами, месенджерами та навіть Google сервісами. Маючи інтеграції з різними джерелами залучення кандидатів фахівці з добору можуть отримати розгорнуту аналітику джерел, що приносять більшу кількість кандидатів та рекомендовані до подальших інвестицій, а які менш ефективні або не ефективні взагалі. Це допоможе оптимізувати витрати пов'язані з публікацією або просуванням вакансії на тому чи іншому ресурсі. Впроваджуючи рекомендації параграфу 3.1 важливо виміряти ефективність кожного ресурсу, аби у подальшому оптимізувати витрати, наявність інструменту аналітики джерел у системі Hurma допоможе це зробити у декілька кліків.

Система дозволить заощадити час фахівців з добору персоналу, адже при розміщенні вакансії не потрібно буде заходити до кожного job сайту окремо, достатньо узгодити текст вакансії з замовником та обрати в системі Hurma перелік джерел де необхідно опублікувати вакансію, Hurma зробить це в один клік. Така інтеграція дозволить заощадити час фахівців з добору який вони витрачають на адаптацію тексту вакансії під різні джерела розміщення публікації, а також

безпосередньо час, який вони витрачають на вхід до особистого кабінету того чи іншого порталу.

Наявність плагіну для сорсингу AI Fox допоможе пришвидшити процес агрегування резюме. При роботі з job сайтами та навіть соцмережами плагін для сорсингу автоматично сканує інформацію про кандидата та самостійно створює картку кандидата з інформацією про нього у трекінгу. За статистикою від Hurma, рекрутери витрачають до 10 хвилин, щоб додати інформацію про одного кандидата до трекінгу, AI Fox допоможе зробити це за декілька секунд [37].

Запровадивши рекомендації розділу 3.1 кількість відгуків на вакансії ДП ЗУ зросте до , для швидкої обробки резюме плагін AI Fox просто необхідний.

Наявність автоматизованої email розсилки для кандидатів при переході від одного етапу на інший гарантує, що жоден кандидат не залишиться без зворотного зв'язку. Надання зворотного зв'язку кандидатам, своєю чергою, впливає на формування позитивного іміджу роботодавця.

Інтеграція з Google календарем дозволить призначати зустрічі кандидата з замовником, тобто HR комітет, чи Фінальну співбесіду з генеральним директором не виходячи з системи. Мінімізація переходів між додатками та різними ПЗ, скоротить час який витрачає фахівець з добору на одного кандидата.

Система Hurma збирає інформацію про всі дії рекрутера над вакансією та агрегувати отриману інформацію у зручний звіт усього за декілька хвилин, що допоможе швидко отримати інформацію для формування комплексного звіту з рекрутингу ДП ЗУ.

Запровадивши рекомендації запропоновані у розділі 3.1 та розділі 3.2 ДП ЗУ зможе збільшити охоплення відповідно зросте кількість переглядів до 40% та відгуків на вакансії підприємстві до 30%, у порівнянні з поточними показниками. Використання ATS системи Hurma допоможе заощадити кошти на оплату доступу до системи таск менеджеру Asana, адже має у собі весь необхідний функціонал аби замінити таск менеджер у розрізі підбору фахівців.

Використання Hurma надасть ДП ЗУ можливості отримання аналітики використання кожного з сайтів з пошуку роботи за пару кліків, що у свою чергу

допоможе оптимізувати витрати на залучення фахівців. А також зручна аналітика усіх дій рекрутера що допоможе комплексно поглянути на поточний стан рекрутингу на підприємстві для його подальшої оптимізації.

Завдяки плагіну AI Fox у системі Hurma підприємство прискорить час закриття вакансій. В той час як наявність автоматичних відповідей кандидатам позитивно вплине на бренд роботодавця в очах кандидатів, що беруть участь у конкурсі на посаду.

Пройшовши шлях від рекомендацій до впровадження рекомендацій фахівці з добору ДП ЗУ не просто розширять джерела залучення кандидатів та вдосконалять цифровізацію рекрутингу на підприємстві, а й отримають досвід впровадження подібних нововведень. У подальшій роботі підприємство зможе швидше перелаштовуватись та запроваджувати нові технології, що покращують роботу підприємства загалом.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній магістерській роботі було досягнуто поставлених задач, що дозволило сформулювати наступне:

Визначено теоретичні основи цифровізації рекрутингу на підприємстві.

Визначено поняття рекрутингу як процесу забезпечення підприємства працівниками відповідних якостей та характеристик, що відповідають конкретним вимогам та здатні вирішувати поставлені завдання і досягати поставлених цілей. Разом з тим визначено поняття цифрового рекрутингу - рекрутинг, що здійснюється за допомогою цифрових технологій.

Було проведено критичний аналіз та порівняння сутності понять «цифровізація рекрутингу» та «автоматизація рекрутингу» та співставленно ці два поняття між собою. Цифровізація рекрутингу було визначено як виконання процедур та операцій рекрутингу в цифровому середовищі. Водночас автоматизація це технологія, яка встановлює автоматичні робочі процеси замість тих що виконується людиною.

Було охарактеризовано поняття цифрової технології. Визначено значення рекрутингового програмного забезпечення як цифрової технології, що покращує процес рекрутингу на підприємстві.

Були визначені способи цифровізації рекрутингу та описано основні тренди цифровізації рекрутингу, такі як: Комплексне рекрутингове програмне ATS, використання соціальних мереж для рекрутингу, використання сайту компанії для рекрутингу, робота з дошками оголошень, використання програмне забезпечення для відео інтерв'ю, ШІ та чат-боти, а також гейміфікація. Зроблені висновки, які способи цифровізації для яких підпроцесів рекрутингу можуть бути використані. Досліджено за допомогою яких програмних продуктів може бути реалізовано той чи інший спосіб цифровізації та як.

Описані методичні основи щодо оцінювання ефективності цифровізації рекрутингу персоналу. Визначено методичні основи щодо прийняття рішення про

цифровізацію/автоматизацію рекрутингу. Було проаналізувати які способи цифровізації використовуються найчастіше та проаналізовано ринок програмного забезпечення відповідно до способів цифровізації.

Проаналізовано фінансово-економічні та трудові показників ДП ЗУ. Викладена загальна інформація про підприємство. Було детально описано організаційну, економічну та фінансову характеристику підприємства. Викладено та проаналізовано основні HR показники в динаміці за 2019-2021 роки. На основі викладено інформації та її аналізу було виявлено основні проблеми в діяльності підприємства ЗУ, які можливо вирішити через цифровізацію та автоматизацію рекрутингу.

Також проведено аналіз використання цифрових технологій рекрутингу у ДП ЗУ, а саме: описано бізнес-процес рекрутингу персоналу на підприємстві в розрізі процедур та операцій, за кожною процедурою вказано цифрові технології, що використовуються наразі та проведено опитування для визначення рівня цифровізації та рівня автоматизації. За результатами аналізу відповідей респондентів було виявлено проблему автоматизації процесів, визначено, що рівень цифровізації бажає бути кращим. Визначено проблему використання застарілих технологій, які негативно впливають на більшість процесів рекрутингу персоналу.

Було проаналізовано основні показники ефективності рекрутингу персоналу на підприємстві та проведено опитування для визначення повноти, ефективності та інноваційності використання цифрових технологій. Результати проведеного опитування були проілюстровані у діаграмах для кращого наочного сприйняття.
На основі проведеного аналізу результатів опитування було зроблено висновок, що поточні процеси рекрутингу персоналу ДП ЗУ цифровізовані, але ефективність такої цифровізації залишається на незадовільному рівні.

Зіставивши результати опитування та наявних процесів рекрутингу персоналу було зроблено висновок щодо необхідності покращення автоматизації наявних процесів.

Розроблено рекомендації щодо цифровізації рекрутингу на підприємстві. Рекомендовано розширити джерела залучення кандидатів в цифровому середовищі, а саме: збільшити кількість відгуків та переглядів у тих джерелах де вже публікуються вакансії шляхом придбання послуг порталів Work, Robota, Happy Monday та LobbyX. Це дозволить збільшити кількість переглядів, у порівнянні з поточною статистикою, збільшити кількість переглядів до 40%, та вакансії до 30%.

Також розроблені рекомендації щодо розширення переліку соціальних мереж де публікуються вакансії, а саме почати публікувати інформацію про відкриті вакансії у LinkedIn. Публікація вакансій у соціальної мережі безкоштовна та дозволить збільшити кількість охоплень відповідно й відгуків на вакансії підприємства та в цілому збільшить присутність роботодавця в цифровому середовищі.

Ще однією рекомендацією було збільшення переліку джерел каналів публікацій інформації про вакансії, шляхом включення дошки оголошень, а саме OLX, до стандартного переліку каналів пошуку фахівців. Для реалізації даної рекомендації було детально описано інструкцію створення профілю на дошці оголошень та надано рекомендації щодо стартового пакету публікацій.

Загальна вартість впровадження рекомендацій щодо розширення джерел залучення кандидатів в цифровому середовищі складає 52 350 грн.

Надано пропозиції щодо вдосконалення поточного стану цифровізації та автоматизації рекрутингу на підприємстві. Порівнюючи різні ATS визначено ту, котра покриває виробничу потребу фахівців з добору персоналу ДП ЗУ, а саме ATS Hurma. Врахувавши потребу автоматизації та цифровізації процесів саме рекрутингу персоналу, було надо рекомендації щодо придбання та використання саме тарифу “Рекрутинг”. Цей тариф містить наступні сервіси та переваги: інтеграції з job сайтами, соцмережами, Google календарем, наявність трекінгу кандидатів відповідно до етапів відбору, повноцінний e-mail маркетинг, база кандидатів і вакансій, а також зручна аналітика. Наявний функціонал системи дозволить відмовитись від використання рекрутерами таск менеджера Asana та заощадить 75 доларів на місяць. Враховуючи вартість рекомендованого тарифу

доступу до Hurma, а саме 72 долари на місяць (або 31 587,84 грн за курсом Нацбанку станом на 23.12.2022) ДП ЗУ отримає комплексе рішення задач рекрутингу за менші кошти.

Впровадження рекомендацій дозволить ДП ЗУ автоматизувати та цифровізувати повною мірою наявні процеси рекрутингу персоналу, що своєю чергою тягне за собою не один позитивний наслідок: підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку праці, збільшення прибутків, збільшення кількості відгуків на вакансії підприємства, оптимізація та налагодження вже наявних процесів. Впровадження використання системи автоматизації рекрутингу - Hurma допоможе автоматизувати процеси з добру, скоротить кількість використовуваних ПЗ для рекрутингу, що своєю чергою заощадить кошти та звісно ж пришвидшити час та поліпшить якість закриття вакансії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Наумік К.Г., Жиляєва І.Ю. Уточнення змісту поняття «рекрутинг» як інструменту гармонізації комунікаційних процесів в організації. *Проблеми економіки.* 2010. № 2. С. 56-60.

2. Вонберг Т.В., Головко А.А., Тенденції розвитку рекрутингу персоналу через призму диджитал-інновацій. *Інфраструктура ринку.* 2020. С. 79–83. URL: https://doi.org/10.32843/infrastruct45-13 (дата звернення: 10.11.2022).

3. Naudi T. Remote Working Solution in Wake of Covid-19. *3CX*. URL: https://www.3cx.com/blog/news/covid-19-remote-working/?zd_source=hrt&zd_campaign=5755&zd_term=chiradeepbasumallik (date of access: 15.09.2022).

4. Tapscott D. The Digital Economy. Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. New York: McGraw-Hill, 1995. 345 p

5. Bengtsson C., Bloom M. Human Resource Management in a Digital Era: A qualitative study of HR managers' perceptions of digitalization and its implications for HRM. URL: https://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordOId=8914716&fileOId=8914717 (date of access: 10.10.2020).

6. Digital technologies in HR management / Y. Sotnikova et al. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 21 December 2020. 2020. P. 527–535. URL: https://doi.org/10.15544/mts.2020.54 (date of access: 12.10.2022).

7. Халапсіс, О.В., Сучасна цивілізаційна ситуація і метрико-онтологічні параметри історичного буття. *Науковий вісник Чернівецького університету. Філософія.* 2006. Вип. 301-302. С. 95-99.

8. Linly K. New Digital Recruitment Technologies and Trends. *Plug and Play Tech Center*. URL: https://www.plugandplaytechcenter.com/resources/new-digital-recruitment-technologies-and-trends/ (date of access: 26.10.2022).

9. Reddy K. Digital Recruitment: Process, Strategies and Best Practices - Wisestep. *Wisestep*. URL: https://content.wisestep.com/digital-recruitment/ (date of access 26.10.2022).

10. Rajkumar E., Mohan N. An Innovation In Digital Recruiting Strategies. *Adalya Journal*. 2019. Т. 8, № 10. С. 232–236.

11. Mustofa I., Suswanta S., Zaenuri M. Digital Civil Servant Recruitment Model. *2nd International Conference on Social Science, Humanities, Education and Society Development*, 2022. URL: https://doi.org/10.2991/assehr.k.220101.001 (date of access: 12.10.2022).

12. CleverStaff. Рекрутинг - що це таке. *CleverStaff*. URL: https://cleverstaff.net/blog/uk/shcho-take-rekrutynh/ (дата звернення: 02.11.2022).

13. Цифрування, оцифрування та цифрове перетворення – стільки слів та виразів. Але ЦЕ як це визначити. *Temy.co - Software Development Partner*. URL:https://temy.blog/2021/02/23/оцифровка-оцифровка-та-цифрове-перет-2/ (дата звернення: 03.12.2022).

14. Переваги CleverStaff. *CleverStaff*. URL: https://cleverstaff.net/ua/why.html (дата звернення: 07.12.2022).

15. Вонберг Т. В, Головко А.А. Рекрутинг персоналу в епоху цифровізації. *Бізнес Інформ*. 2020. С. 313–318. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-313-318 (дата звернення: 14.10.2022).

16. Five Fifty: Soft skills for a hard world. *McKinsey & Company*. URL: https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/five-fifty-soft-skills-for-a-hard-world (date of access: 05.12.2022).

17. Raghavendra B., Priyanka C., Chaithanya G. A study on E-recruitment. *International Journal of Advanced Research in Science and Engineering*. 2018. Vol. 07. Special Issue 03. P. 843–852. URL: http://www.ijarse.com/images/fullpdf/1523726914_433IJARSE.pdf (date of access: 12.09.2022)

18. Василик А. В., Іщенко О. В. Використання соціальних мереж у сучасному рекрутингу України. *Економічний простір.* 2018. № 131. С. 53–63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2018_131_8 (дата звернення: 14.09.2022).

19. Варіс, І.О., Кравчук, О.І., Паращук, Є. Ю. Цифровізація бізнес-процесів менеджменту персоналу: можливості HRM-систем. *Галицький економічний вісник.* 2022. 74(1), 90-102. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.01.090. (дата звернення: 18.09.2022)

20. Рекрутинг в соціальних мережах: 8 ефективних способів пошуку співробітників CleverStaff. *CleverStaff.* URL: https://cleverstaff.net/blog/uk/rekrutynh-v-sotsmerezhakh/ (дата звернення: 23.09.2022).

21. Розміщення Вакансій на OLX: бізнес-оголошення на сервісі OLX. *OLX B2B.* URL: https://business.olx.ua/robota/ (дата звернення: 14.11.2022).

22. Черненко Н. І. Штучний інтелект в управлінні персоналом. *Таврійський науковий вісник. Серія: економіка.* 2022. № 12. С. 76–83. URL: https://doi.org/10.32851/2708-0366/2022.12.11 (дата звернення: 19.10.2022)

23. Manolov N. 3 Top AI Solutions for Recruitment (and When to Use Them). *AIHR.* URL: https://www-aihr-com.translate.goog/blog/ai-solutions/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=uk&_x_tr_hl=ru&_x_tr_pto=wapp (date of access: 01.10.2022).

24. KulkarniN.P. 15 Tips to Hire Talent Post the Coronavirus Pandemic. *Toolbox*. URL: https://www.toolbox.com/hr/recruitment-onboarding/interviews/hire-talent-post-coronavirus-pandemic/ (date of access: 01.10.2022).

25. Досвід проведення онлайн-співбесід. Результати опитування robota.ua. *budni*. URL: https://budni.rabota.ua/ua/recruiting/online-spivbesidi-rezultati-opituvannya (дата звернення: 05.11.2022).

26. 30+ додатків для рекрутерів та HR-ів. HURMA. URL: https://hurma.work/blog/30-dodatkiv-dlya-rekruteriv-ta-hr-iv/ (дата звернення: 01.11.2022).

27. Бакін М.О., Ларченко О.В. Використання штучного інтелекту в сільському господарстві. *Сучасна молодь в світі інформаційних технологій» :*

матеріали І Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. молодих вчених та здобувачів вищої освіти, присвяченої Дню науки. ХДЕУ. Херсон :Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В.С, 2020. С. 31–33

28. Кравчук О.І., Варіс І.О, Заривних К.В. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73. (дата звернення: 01.11.2022).

29. Бей Г.В, Середа Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 2. С. 93–101. URL: https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.2.10 (дата звернення: 06.12.2022).

30. Гейміфікація – найкращий друг HR: навіщо співробітникам грати. *HURMA*. URL: https://hurma.work/blog/gejmifikacziya-najkrashhyj-drug-hr-navishho-spivrobitnykam-graty/ (дата звернення: 14.09.2022)

31. Кравчук О.І., Варіс І.О., Демешко А.С. Інноваційні технології віддаленого добору персоналу в цифровому середовищі. *Modern Economics.* 2021. №27(2021). С.49-60. URL: https://doi.org/10.31521/modecon.V27(2021)-07. (дата звернення: 02.10.2022)

32. Rogers, S. 5 Best Digital Recruitment Apps in 2021. *GetApp.* 2021 URL: https://www.getapp.com/resources/top-rated-hr-apps-for-hiring-recruiting/ (date of access: 05.11.2022)

33. Applicant Tracking System & Recruiting Software. *GoHire.* URL: https://gohire.io/ (date of access: 04.11.2022).

34. Hiring Software & Applicant Tracking System. *Breezy HR.* URL: https://breezy.hr/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=breezy&utm_content=brand&campaignid=944885422&adgroupid=52589338052&adid=296453332261&gclid=CjwKCAiAp7GcBhA0EiwA9U0mtksoQIchmgJ-4ZGkMSi_9_1PA1tK7FiNQN8zHBlyZgAiXU9xm4Jz6RoCo_UQAvD_BwE (date of access: 04.11.2022).

35. ATS & CRM For Recruitment Agencies. *Recruiterflow*. URL: https://recruiterflow.com/ (date of access: 04.11.2022)

36. Leading AI Recruitment Software. *Manatal.com*. URL: https://www.manatal.com/ (date of access: 06.11.2022).

37. Завийборода М. 5 популярних систем управління кандидатами (ATS): огляд для рекрутерів. *Happy Monday.* URL: https://happymonday.ua/5-populyarnyh-ats (дата звернення: 30.10.2022).

38. HRM система для автоматизації HR, рекрутингу і OKR | HURMA CRM. *HURMA.* URL: https://hurma.work/ (дата звернення: 30.10.2022).

39. Кравчук О. І., Варіс І. О., Бідна Т. О. Цифрові технології рекрутингу персоналу. *Маркетинг і цифрові технології.* 2022. № 6 (1). С. 92—110. DOI: https://doi.org/10.15276/mdt.6.1.2021.7. (дата звернення: 30.10.2022).

40. Цимбалюк С. О. Рекрутинг персоналу : підручник. Київ, 2019. 314 с.

41. Бусарев Д. Як виміряти ефективність найму або основні метрики рекрутингу. *Benoy*. URL: https://benoy.com.ua/blog/yak-vimiryati-efektivnist-najmu-abo-osnovni-metriki-rekrutingu/ (дата звернення: 02.11.2022).

42. Рудич Л.В., Стеценко В.В, Шаповалов В.О. Ефективний рекрутинг в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Наука і техніка сьогодні.* 2022. № 6(6). URL: https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-6(6)-62-69 (дата звернення: 19.10.2022).

43. Волянська-Савчук Л.В., Мацишина М.В, Використання інноваційних персонал-технологій в управлінні персоналом на підприємствах. *Економіка і організація управління.* 2019. № 1. С. 33–42. URL: https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.1.4 (дата звернення: 30.10.2022).

44. Prozorro Market. *E-Tender*. URL: https://e-tender.ua/prozoro-market (дата звернення: 13.10.2022).

45. Пакети послуг. *Work.ua – сайт пошуку роботи*. URL: https://www.work.ua/employer/my/price/plans/?tab=smart (дата звернення: 04.12.2022).

46. Публікації. *Robota.ua.* URL: https://rabota.ua/ua/services/hot (дата звернення: 04.12.2022).

47. Lobby X | Розміщення вакансій. *Lobby X*. URL: https://place.thelobbyx.com/ (дата звернення: 23.11.2022).

48. Система електронного документообігу «Док Проф». *Док Проф.* URL: https://www.docprof.ua/uk/golovna_ua/ (дата звернення: 14.10.2022).

49. Інтеграції | HURMA. *HURMA*. URL: https://hurma.work/integraczii/ (дата звернення: 04.12.2022).

50. Земляна К. В., Кравчук О. І. Інноваційні стратегії цифрового рекрутингу персоналу. Актуальні питання сучасної економіки : Матеріали XIV Всеукр. наук. конф. за міжнар. участю, м. Умань, 15 листоп. 2022 р. С. 275–277.

ДОДАТКИ

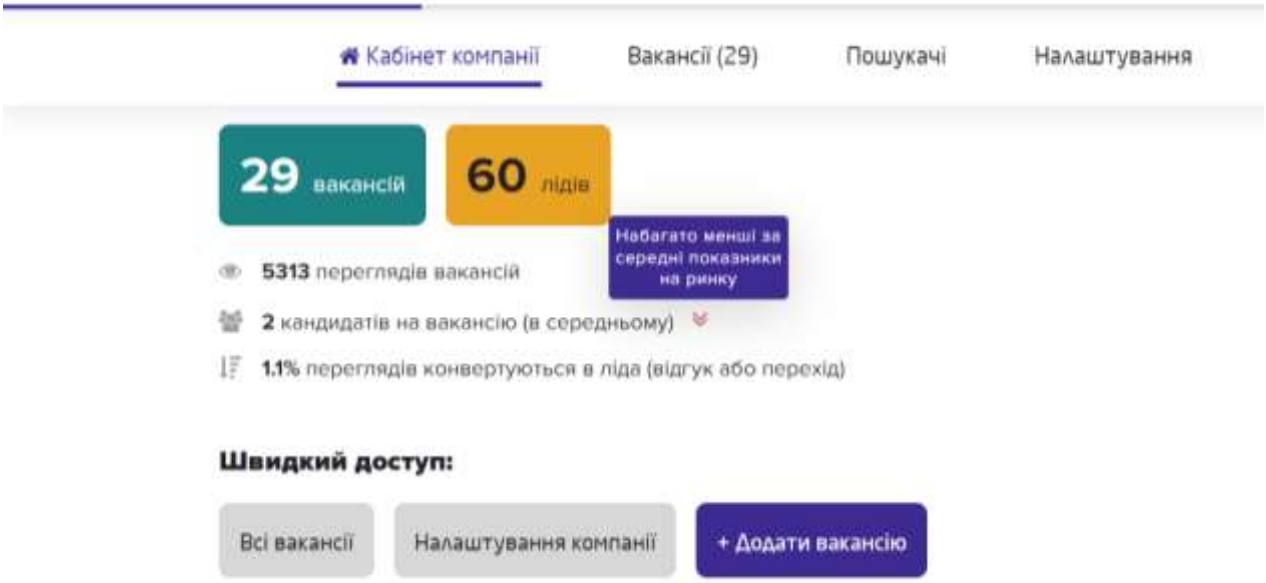
ДОДАТОК А

Статистика використання сервісу Robota

Вакансія	Кількість днів публікації	Перегляди вакансії	Відгуки	Переглянуто відгуків	Відкриття контактів роботодавця	Конверсія
Фахівець з цифрових комунікацій/SMM	30	19	13	12	0	68%
Асистентка відділу логістики	29	277	134	108	4	49%
Junior DevOps	1	3	1	1	0	33%
Фахівець відділу супроводу договорів (зі знанням англійської мови)	17	7	4	3	0	57%
Junior Java Developer	18	84	74	72	0	88%
Junior Frontend (Angular) Developer	18	149	100	95	0	67%
Заступник головного бухгалтера	29	25	25	19	0	100%
Аналітик/иня	1	3	1	0	0	33%
Фахівець з супроводу поставок медичного обладнання	25	47	26	21	1	57%
Проектний помічник по розробці ПО	4	10	13	10	0	130%

ДОДАТОК Б

Статистика використання сервісу Happy Monday



ДОДАТОК В

Комерційна пропозиція від Robota

	Публікація	Optimum 1	Optimum 3	Optimum 5	Optimum 10	Optimum 20
Публікацій	1	1	3	5	10	20
Контактів	—	10 на день	10 на день	10 на день	10 на день	10 на день
Вартість 1 публікації	1 035 ₴	1 099 ₴	799 ₴	779 ₴	689 ₴	689 ₴
Вартість	**1 035 ₴** на місяць	**1 099 ₴** на місяць	**2 399 ₴** на місяць	**3 899 ₴** на місяць	**6 899 ₴** на місяць	**11 999 ₴** на місяць

–10% при замовленні 2-3 однакових пакетів

–15% при замовленні 4-5 однакових пакетів

ДОДАТОК Г

Комерційна пропозиція від Work

Пакети послуг Смарт

Пакети на місяць з оптимальними послугами. Підійдуть вам, якщо у вас відкрита всього *1 або цілих 20 вакансій на місяць* і ви хочете мати ефективні інструменти для пошуку співробітників.

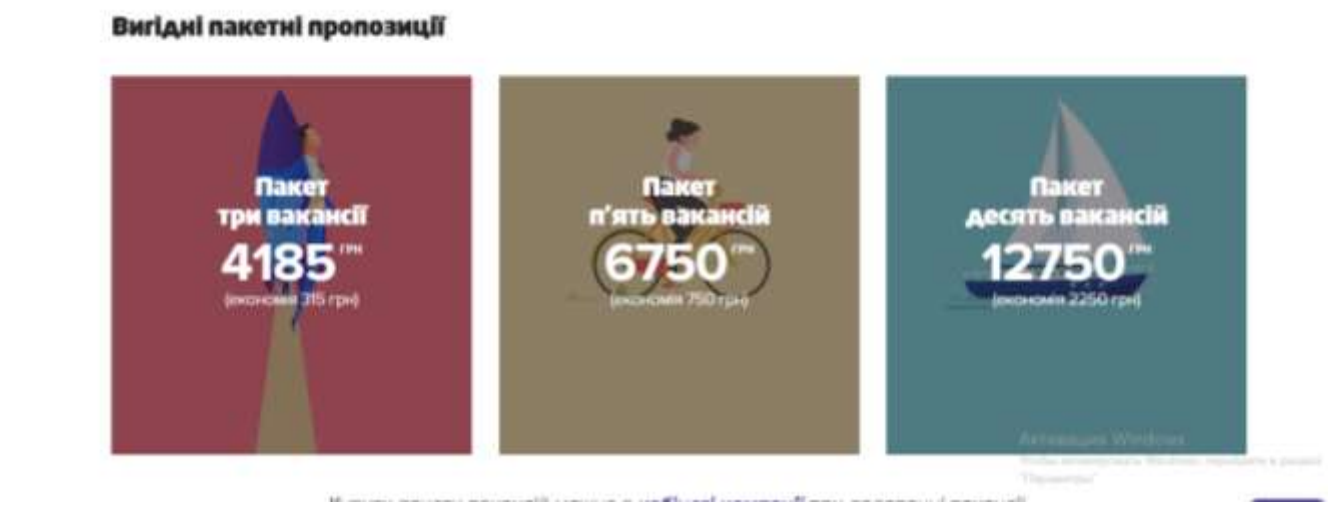
	Смарт 1	Смарт 3	Смарт 5	Смарт 10	Смарт Плюс 10	Смарт Плюс 20
Публікацій СтандартПлюс	1	3	5	10	10	20
Гарячих вакансій					1	1
Доступ до бази кандидатів	**10** контактів на день при роботі з будь-якими пакетами Смарт				**1 500** контактів на місяць	**1 500** контактів на місяць
Ціна	**1 390** грн/міс.	**2 790** грн/міс.	**4 490** грн/міс.	**7 790** грн/міс.	**21 900** грн/міс.	**27 900** грн/міс.

-10% при замовленні від 2 однакових пакетів, -20% при замовленні від 6 пакетів.

Активация Windows

ДОДАТОК Д

Комерційна пропозиція від Happy Monday



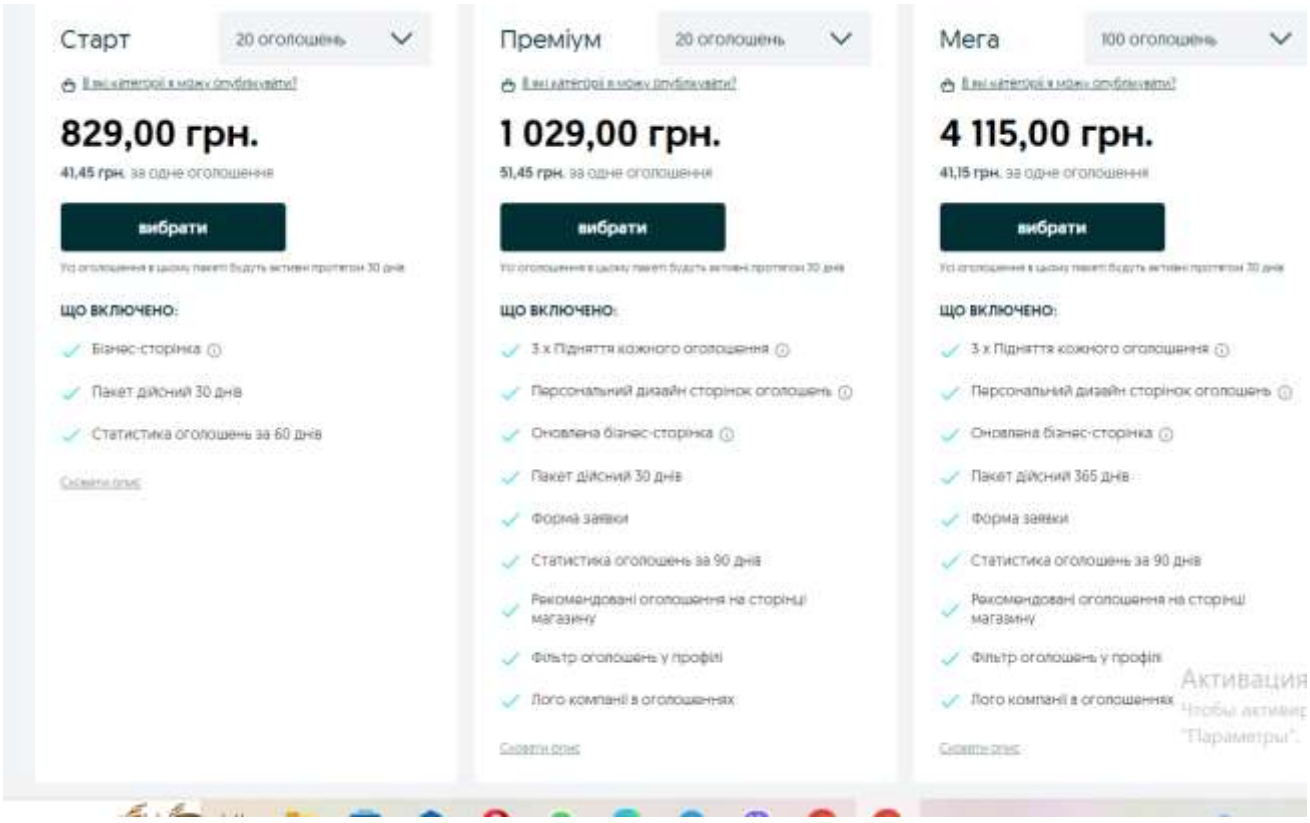
ДОДАТОК Е

Комерційна пропозиція від LobbyX

	Базовий охоплення від 20k	**Оптимальний** охоплення від 45k	**Тотальний** охоплення від 110k
Розміщення на **сайті** Lobby X на **2 місяці**	✓	✓	✓
Закріплення на **1-ій сторінці** сайту на 2 тижні	—	✓	✓
Розміщення в **Telegram** та **Twitter**	✓	✓	✓
Розміщення в **Facebook**, **LinkedIn**, **Instagram**	—	✓	✓
Розміщення в **email** розсилці **(відкриття ~ 40%)**	✓	✓	✓
Адаптація опису вакансії для максимальної **конверсії**	✓	✓	✓
Доступ до всіх відгуків у індивідуальному кабінеті LX та щоденне сповіщення про нових кандидатів на пошті	✓	✓	✓
Прескрінінг та **оцінка** кандидатів	—	✓	✓
Доступ до активних шукачів з **бази CV LX**	—	—	✓
Поширення вакансії в **партнерській мережі** Lobby X	—	✓	✓
Включення в **ТОП-вакансій тижня** у Facebook та Telegram	—	✓	✓
Розсилка вакансії індивідуально **релевантним кандидатам** з бази Lobby X	—	—	✓
Розумна реклама в Instagram та Facebook (пряма реклама на базу кандидатів та схожих на них)	—	+	+
	1000 грн **замовити**	**3000 грн** **замовити**	**5000 грн** **замовити**

ДОДАТОК Ж

Пакети оголошень на OLX та їх вартість



ДОДАТОК З.1

Тези доповіді “ Інноваційні стратегії цифрового рекрутингу персоналу. Актуальні питання сучасної економіки : Матеріали XIV Всеукр. наук. конф. за міжнар. участю, м. Умань, 15 листоп. 2022 р:

Інноваційні стратегії цифрового рекрутингу персоналу

Кравчук О.І., к.е.н., доцент
Київський національний економічний університет Імені Вадима Гетьмана,
Земляна К.О., здобувач вищої освіти
Київський національний економічний університет Імені Вадима Гетьмана

Сучасний світ керований технологіями. Компаніям потрібно впроваджувати передові цифрові рішення для ефективнішої реалізації процесу рекрутингу персоналу. Цифровізація рекрутингу передбачає формування цифрового процесу, що змінює способи залучення талантів організацій. Цифровий рекрутинг є невіддільним аспектом HR-політики; а його ефектами є економія часу; відсутність потреби у переміщенні в процесі добору; можливість планувати та проводити відеоінтерв'ю онлайн; територіальна та часова гнучкість для кандидатів; створення кращого досвіду інтерв'юерам і кандидатам. Автоматизованими функціями цифрового рекрутингу є надсилання електронних листів, щоб повідомити про закінчення співбесіди, що робить його ефективним для рекрутерів. Крім того, стратегії цифрового рекрутингу персоналу, які, на нашу думку, можуть оновити весь процес та сприяти його цифровізації передбачають, зокрема до них можна віднести: використання сайти кар'єри, зручних для мобільних пристроїв; застосування цифрової тактики на кожному кроці рекрутингу; активне використання соціальних мереж у процесі рекрутингу; оптимізація кількості використовуваних рекрутингових цифрових технологій; формування та використання індивідуальних цифрових стратегій рекрутингу для кожної компанії та розроблення унікального цифрового плану рекрутингу; імплементація в цифрову стратегію рекрутингу новітніх технологій тощо. Рекрутери можуть використовувати системи управління рекрутингом для розміщення вакансій на сайті та на незліченних дошках вакансій, ранжування кандидатів та їх перевірки. Крім того, вони повинні інтегрувати цифровий добір персоналу з інструментами управління людськими ресурсами для безпроблемних і безперебійних операцій. Організації можуть використовувати інструменти онлайн-оцінки для ідентифікації людей з

ДОДАТОК 3.2

кандидатів та їх перевірки. Крім того, вони повинні інтегрувати цифровий добір персоналу з інструментами управління людськими ресурсами для безпроблемних і безперебійних операцій. Організації можуть використовувати інструменти онлайн-оцінки для ідентифікації людей з високим рівнем – виконання та перевірки їх за допомогою зручних тестів, які можна адмініструвати віддалено. Існує багато інструментів, які можуть

275

дозволити рекрутерам визначати пасивних кандидатів або тих, хто зараз не планує зміну роботи.

Сучасні цифрові стратегії рекрутингу вже використовуються компаніями та організаціями. З приходом цифрової революції рекрутинг повністю трансформувався. Відбувся перехід від звичайних сайтів з працевлаштуванням до світу інновацій. Останні тенденції в цифровому рекрутингові передбачають використання віртуальної реальності, штучного інтелекту, чат-ботів, рекрутингових big-data, систем відстеження кандидатів (ATS), відеоінтерв'ю тощо. Узагальнюючи сучасні наукові дослідження в цій сфері можна зробити такі висновки [1; 2; 3]. ATS - це програмне забезпечення для підбору персоналу, яке пропонує численні переваги компаніям: допомагає підвищити ефективність процесу рекрутингу, оскільки дозволяє реєструвати всі рекрутингові агентства та дізнаватися інформацію про кандидатів в єдиній системі; пропонують доступ до пулу працівників для подібних ролей у майбутньому; дозволяють задовольнити нові очікування кандидатів щодо наймання, як-от середовища мобільних додатків. Соціальні

ДОДАТОК 3.3

кандидатів щодо наймання, як-от середовища мобільних додатків. Соціальні мережі можуть стати відмінним місцем для просування вакансій і рекрутингу, будь то Twitter, Facebook, Instagram або інші професійні мережі, такі як LinkedIn, всі вони є одними з найефективніших методів рекрутингу, особливо при орієнтації на міленіалів та наступне покоління, які використовують соціальні медіа для задоволення всіх своїх вимог. Нові методики проведення інтерв'ю актуальні, оскільки кандидати віддають перевагу сесіям співбесід, які відбуваються онлайн, а після пандемії COVID-19 стрімко відбулося збільшення частки відео інтерв'ю. Також при проведенні онлайн співбесід популярними технологіями є Zoom, Google meet, Skype, Google Hangouts; використовують месенджери Viber та Telegram. Популярні також програми, які здійснюють попередню оцінку кандидатів. Серед програмного забезпечення що допомагає тестувати та оцінювати кандидатів можна виділити HackerRank, Pymetrics, Self Management Group. Використання сайту компанії для розміщення оголошень про відкриті вакансії, ведення кар'єрної сторінки або ж розділу дозволяє залучати кандидатів, що не знаходяться в активному пошуку роботи. Практика публікації інформації про відкриті вакансії на електронних дошках оголошень продовжує розвиватися. При автоматизації масового добору допомагає використання чат-ботів, які можуть бути залученим до пошуку резюме або ж виконувати нескладні задачі, наприклад призначати зустріч. Ще одним трендом цифровізації є гейміфікація, яка передбачає використання ігрової форми й технологій для залучення працівників. Зокрема, гейміфікація рекрутингу допомагає залучати кандидатів і робить підприємство привабливим на ринку праці [4]. Водночас використання штучного інтелекту надає можливості автоматизувати пошук джерел залучення кандидатів та створити при цьому базу. Штучний інтелект здатен шукати кандидатів, збирати їх резюме, акумулювати дані, аналізувати та впорядковувати інформацію [5]. Наявні й інші ефективні практики

276

ДОДАТОК 3.4

цифрового рекрутингу, такі як: віртуальні ярмарки вакансій та рекрутингові блоги.

Отже, стратегії цифрового рекрутингу мають передбачати способи використання технологій для пошуку, оцінювання, залучення, відбору, підбору та наймання кандидатів на відкриті вакансії, які охоплюють кар'єрні сайти, використання дошок вакансій, добір персоналу за допомогою мобільних пристроїв, соціальний рекрутинг, онлайн-оцінювання, відеоінтерв'ю тощо. Хоча зараз багато компаній приймають рішення використовувати одну або кілька вищезгаданих способів цифровізації рекрутингу, тому актуалізується потреба у формуванні комплексної цифрової стратегії рекрутингу персоналу.

Список використаних джерел

1. Vasylyk A. V., Kupriian M. V. The current trends in recruitment processes in the new socio-economic conditions. *Business inform*. 2021. Vol. 10, № 525. P. 200–207. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-10-200-207..

2. Skibska K. O. Recruiting trends in the context of a pandemic. *Business inform*. 2022. Vol. 1, №528. P. 261–266. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-261-266

3. Vonberg T. V., Holovko A. A. Recruiting staff in the age of digitalization. *Business inform*. 2020. Vol. 6, № 509. P. 313–318. DOI:: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-313-318

4. Кравчук О., Варіс І., Демешко А. Інноваційні технології віддаленого добору персоналу в цифровому середовищі. *Modern economics*. 2021. № 27. С. 49–60. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V27(2021)-07

5. Кравчук О., Варіс І., Заривних К. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії covid-19. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73

StrikePlagiarism

Дата звіту: 1/26/2023

Звіт не був оцінений.

метадані

Заголовок
Цифровізація рекрутингу.docx

Автор: **Земляна**

Науковий керівник: **Кравчук**

Підрозділ
кафедра соціоекономіки та управління персоналом

Перелік можливих спроб маніпуляцій з текстом

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

Заміна букв	B	1
Інтервали	A→	0
Мікропробіли		43
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)	a	13

Обсяг знайдених подібностей

Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.

КП 1	КП 2	КЦ
1.49% (1.49%)	0.18% (0.18%)	2.74% (2.74%)
25	15192	115116
Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2	Кількість слів	Кількість символів

Подібності за списком джерел

Прокручуйте список та аналізуйте, особливо, фрагменти, які перевищують КП 2 (позначено жирним шрифтом). Скористайтеся посиланням "Позначити фрагмент" та перегляньте, чи є вони короткими фразами, розкиданими в документі (випадкові схожості), численними короткими фразами поруч з іншими (мозаїчний плагіат) або великими фрагментами без зазначення джерела (прямий плагіат).

10 найдовших фраз

Порядковий номер	Назва та адреса джерела або значення тексту	Копір тексту: Кількість ідентичних слів (фрагментів)	
1	https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=54301c97-c0ba-4f30-a501-44184f4eabd8&title=OgoloshenniaProProvedenniaKonkursnogoVidboruNaPosaduNezalezhnogoChlenaNagliadovoiRadiDerzhavnogoPidprimstvamedichniZakupivliUkraini	27	0.18 %
2	http://docprof.com.ua/index.php/products/elektroniv-dokymentoobig/sistema-elektronnogo-dokumentoobigu	17	0.11 %
3	https://subj.ukr-lit.com/menedzhment-u-sferi-poslug-moroulec-o-b-8-3-3-zv-vazki-v-organizaci%D1%97-i-koordinaciva/	17	0.11 %
4	http://ekhsuir.kspu.edu/bitstream/handle/123456789/14564/Fesenko_FBP_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y	17	0.11 %