

УДК 331.5+005.593

JEL Classification: M12, M59

DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-04-06>

СУЧАСНІ ПРАКТИКИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ РЕКРУТИНГУ

MODERN PRACTICES OF USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE FOR DIGITALIZATION OF RECRUITMENT

Кравчук О. І.

Кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет імені В. Гетьмана,
м. Київ, Україна
ORCID: 0000-0002-6337-7759

Варіс І. О.

Кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет імені В. Гетьмана,
м. Київ, Україна
ORCID: 0000-0002-9502-5045

Пєркова М. В.

Здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Київський національний економічний університет імені В. Гетьмана,
м. Київ, Україна
ORCID: 0009-0005-1267-5114

Oksana Kravchuk

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Socioeconomics and Personnel Management,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman,
Kyiv, Ukraine

Iryna Varis

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Socioeconomics and Personnel Management,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman,
Kyiv, Ukraine

Marharyta Pierkova

Student, Department of Socioeconomics and Personnel Management,
Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman,
Kyiv, Ukraine

Метою статті визначено аналіз сучасних практик використання цифрового інструментарію технологій штучного інтелекту в системі рекрутингу персоналу та подальший розвиток наукових засад щодо цифровізації рекрутингу в українській практиці. Зазначено, що питання ефективності використання сучасних практик цифровізації рекрутингу персоналу потребують подальшого змістовного дослідження, аналізу та уточнення. В роботі розглядаються переваги та виклики впровадження цифрових технологій штучного інтелекту в рекрутингу персоналу. Досліджено зміст професійної діяльності рекрутера та сучасний цифровий інструментарій, який використовується в його роботі. Зазначено, що найсучаснішим механізмом, що має значний потенціал для охоплення широкого спектру завдань рекрутера є штучний інтелект. Систематизовано напрямки застосування технологій штучного інтелекту в діяльності рекрутерів: розміщення та просування вакансій на джоб-порталах; пошук кандидатів та скринінг резюме; застосування чат-ботів для проведення інтерв'ю; відбір кандидатів шляхом оцінки особистісних якостей і здійснення прогнозової аналітики. Доведено, що алгоритми, закладені в механізм роботи штучного інтелекту, здат-

ні самостійно проводити ґрунтовний аналіз даних, оцінювати кандидатів з використанням гейміфікації, вести комунікацію з потенційними працівниками компаній і прогнозувати їхню продуктивність на майбутній посаді. Проаналізовано та сформовано можливості використання ChatGPT в рекрутингу. Показано, що використання цифрових технологій може створити ризики, пов'язані з конфіденційністю інформації. **Ключові слова:** рекрутинг; цифровізація; сучасні практики рекрутингу; персонал; програмне забезпечення; штучний інтелект.

*Digitalization of recruitment is becoming important and requires a detailed study of the full range of possible methods of implementing digital platforms and technologies in recruiters' activities. Given the growing importance of digitalization and the rapid development of AI technologies, researching current practices for using AI to digitalize recruitment is important for organizations seeking to optimize sourcing, selection and hiring processes, increase efficiency, and ensure successful talent acquisition. Analysis of modern practices of using digital tools of artificial intelligence technologies in the recruitment system and the development of scientific principles for the digitalization of recruitment in Ukrainian practice are the goals of writing an article. It is determined that the issues of efficiency of using modern practices of digitalization of personnel recruitment require further meaningful research, analysis, and clarification. The content of the professional activity of the recruiter and modern digital tools used in his work are investigated. It is noted that the most modern mechanism that has significant potential to cover a wide range of recruiter tasks is artificial intelligence. The paper considers the advantages and challenges of introducing digital technologies of artificial intelligence to automate the processes of recruiting personnel. The directions of application of artificial intelligence technologies in the recruiters' activities are systematized: placement and promotion of vacancies on job portals; search for candidates and CV screening; the use of chatbots for interviews; selection of candidates by assessing personal qualities and implementing predictive analytics. Unlike those available on the software market, artificial intelligence, in addition to transferring typical recruiter tasks into the digital space, does not require the employee to enter large amounts of information into the system. It is proved that the algorithms incorporated in the artificial intelligence mechanism can independently conduct a thorough analysis of data, evaluate candidates using gamification, communicate with potential employees of companies and predict their productivity in future positions. The possibilities of using ChatGPT in recruiting are analysed and formed. It is shown that the use of digital technologies can create risks associated with the confidentiality of information. **Key words:** recruiting; digitalization; modern recruiting practices; personnel; software; artificial intelligence.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В епоху динамічної та масштабної цифровізації, коли новітні інструменти та технології роботи впроваджуються все стрімкіше з кожним днем, бізнес-організації мають вмінати швидко реагувати на ринкові зміни та використовувати цифрові інновації для оптимізації роботи й раціонального використання людських ресурсів. Особливо ця потреба відчувається в часи глобальних криз і політичних конфліктів. Пандемія COVID-19 та війна в Україні назавжди змінили уявлення роботодавців про способи взаємодії з персоналом. Такі трансформації на ринку праці, як перехід на дистанційну чи гібридну зайнятість, масові міграції населення України, критичний рівень безпеки життєдіяльності працівників, мали значний вплив на впровадження актуальних методів рекрутингу кадрового складу підприємств. Враховуючи той факт, що саме людський капітал є найціннішим активом сучасних компаній, а процес наймання працівників є першим кроком взаємодії організації з потенційними працівниками, важливо забезпечити максимально комфортні та сучасні (модернізовані) способи взаємодії з кандидатами на посади. Цифровізація добору персоналу набуває вагомого значення й потребує детального вивчення усього спектру можливих методів впровадження цифрових платформ і технологій в діяльність рекрутерів. Саме тому, обрана тема даного дослідження є актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Дослідженню специфіки трансформації процесів рекрутингу персоналу займалися С. Вудс, С. Ахмед, І. Ніколау, А. Коста та Н. Андерсон, які проаналізували ключові цифрові методи для добору й скринінгу кандидатів на етапі наймання; ці методи узагальнено в п'ять категорій: онлайн додатки, психометричні тестування з використанням мобільних пристроїв, цифрові інтерв'ю, гейміфіковане оцінювання та застосування соціальних мереж [16]. Т. Ольшевська й В. Приймак виділили ряд сучасних інструментів для рекрутингу, які мають потенціал до розвитку і більшої інтеграції в HR-процеси, зокрема: ATS (системи відслідковування заявників), соціальні мережі (TikTok, LinkedIn), чат-боти, спеціалізовані мобільні додатки й технології з використанням штучного інтелекту [10]. Цифрові новації в рекрутингу, як складовій частині процесів менеджменту персоналу, також, було проаналізовано в роботах Цимбалюк С. [12], Вонберг Т. [14] та попередніх публікаціях авторів статті [8; 9]. Окрім упорядкування теоретичних засад впровадження сучасних технологій, Бей Г. і Середа Г. [4] виокремили ряд переваг і можливостей, які ці технології дозволять запровадити в сучасних компаніях. Проблематикою сучасних підходів до цифровізації менеджменту персоналу, в цілому, та рекрутингу, зокрема, присвячені роботи багатьох вітчизняних та зару-

біжних вчених. Серед них варто виділити роботу Вронтіс Д., Хрістофі М., Перейра В., Тарба С., Макрідес А., і Тричина Е., в якій систематизовано академічні внески щодо інтелектуальної автоматизації та прояснити, які її основні внески та виклики для менеджменту персоналу [16]. Втім, питання ефективності використання сучасних технологій штучного інтелекту для цифровізації рекрутингу персоналу потребують подальшого змістовного дослідження, аналізу та уточнення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті аналіз сучасних практик використання цифрового інструментарію технологій штучного інтелекту в системі рекрутингу персоналу та подальший розвиток наукових засад щодо цифровізації рекрутингу в українській практиці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Актуальність дослідження сучасних практик використання штучного інтелекту (далі – ШІ) для цифровізації рекрутингу полягає в тому, що цей напрямок має значний потенціал для трансформації та вдосконалення процесу наймання персоналу. Результати досліджень Вронтіс, Д., Хрістофі, М., Перейра, В., Тарба, С., Макрідес, А., і Тричина, Е. показують, що інтелектуальні технології автоматизації являють собою новий підхід до управління персоналом та підвищення продуктивності фірми, пропонуючи таким чином кілька можливостей для управління персоналом, а також значні проблеми на технологічному та етичному рівні. Вплив цих технологій зосереджений на стратегіях управління персоналом, а саме: заміна робочих місць, співпраця людини та робота/штучного інтелекту, можливості прийняття рішень та навчання, а також діяльність з управління персоналом, а саме підбір персоналу, навчання та продуктивність роботи [16]. Така ситуація, на нашу думку, може бути пояснена наступними причинами. Насамперед, тим, що зростання конкуренції на ринку праці викликає конкуренцією при доборі нових працівників. Використання ШІ може допомогти залучати талановитих кандидатів швидше і ефективніше, знижуючи час і зусилля, необхідні для оцінки і фільтрації великого обсягу резюме. Потреба у підвищенні ефективності рекрутингу може бути вирішена за допомогою технологій ШІ, які можуть автоматизувати багато рутинних завдань, пов'язаних з рекрутингом, таких як сортування резюме, попередній відбір кандидатів і планування співбесід. Це дозволяє рекрутерам зосередитись на більш складних та стратегічних аспектах процесу наймання, що сприяє підвищенню ефективності та якості вибору кандидатів. Використання ШІ може допомогти виявляти кандидатів з найбільш підходящими навичками, досвідом та характеристиками для конкретної

вакансії, що сприятиме покращенню якості відбору кандидатів. Аналітичні та прогностичні можливості ШІ дозволяють оцінювати кандидатів на основі об'єктивних критеріїв та прогнозувати їхню успішність у виконанні роботи. Традиційний процес найму може бути дорогим, особливо при великому обсязі вакансій або високій плинності персоналу; використання ШІ може допомогти оптимізувати рекрутингові процеси та знизити затрати, а також збільшити швидкість заповнення вакансій. Забезпечення більшої об'єктивності та прийняття об'ґрунтованих рішень: ШІ може допомогти знизити вплив суб'єктивних факторів у процесі наймання та забезпечити об'єктивніше оцінювання кандидатів. Аналітика та алгоритми ШІ можуть базуватися на об'єктивних даних та критеріях, що дозволяє знизити ризик помилкового прийняття рішень.

Враховуючи зростання значення цифровізації та швидкий розвиток технологій ШІ, дослідження сучасних практик використання ШІ для цифровізації рекрутингу є важливим для підприємств, які прагнуть оптимізувати процеси наймання, підвищити ефективність та забезпечити успішне залучення талантів до своєї команди. Основні етапи роботи сучасного рекрутера можна систематизувати у вигляді наступного алгоритму, поданого на рис.1.

Рекрутер, у своїй діяльності має змістовно вивчити, проаналізувати ключові вимоги до кандидатів, провести співбесіди та остаточно обговорити умови й підготувати джоб-оффер. Такий обсяг роботи вимагає активного залучення цифрового інструментарію для систематизації та обробки наявних даних, ведення бази кандидатів на посади, спрощення процесів проведення співбесід, скринінгу відповідності кваліфікації наявних на ринку праці фахівців вимогам відкритих у компанії вакансій, тощо. Для того, щоб систематизувати існуючі методи й інструменти автоматизації процесів рекрутингу й надати рекомендації щодо вдосконалення вітчизняного досвіду імплементації технологій в роботу HR-департаментів, необхідно провести порівняльний аналіз сучасних міжнародних практик та трендів цифровізації добору персоналу з аналогічним досвідом українських компаній. Проблема використання цифрових технологій ШІ в рекрутингу полягає в тому, що потрібно визначити на якому етапі робота людини може бути замінена технологією, і якщо може – то якою; з іншого боку систематизувати ті важливі точки контролю технології людиною та визначити процес, в яких участь людини є незамінною.

Проектуючи використання технологій ШІ в рекрутингу, доцільно розпочати з розгляду програмного забезпечення (ПЗ), яке активно використовується зарубіжними компаніями-

ми для реалізації даної функції менеджменту персоналу та оцінювання їх можливостей. Функціонал аналогічних платформ є досить широким і дозволяє перенести у віртуальний простір виконання таких завдань, як пошук кандидатів, перегляд резюме, проведення співбесід, відстеження проходження етапів добору потенційними працівниками. Окрім цього,

використання спеціалізованого ПЗ покращує досвід взаємодії кандидатів з роботодавцями і забезпечує прозору й оперативну комунікацію з наданням зворотного зв'язку. Результати узагальнення інформації щодо найпопулярніших програмних продуктів для рекрутингу на міжнародному ринку станом на 2023 рік представлено на рис.2.

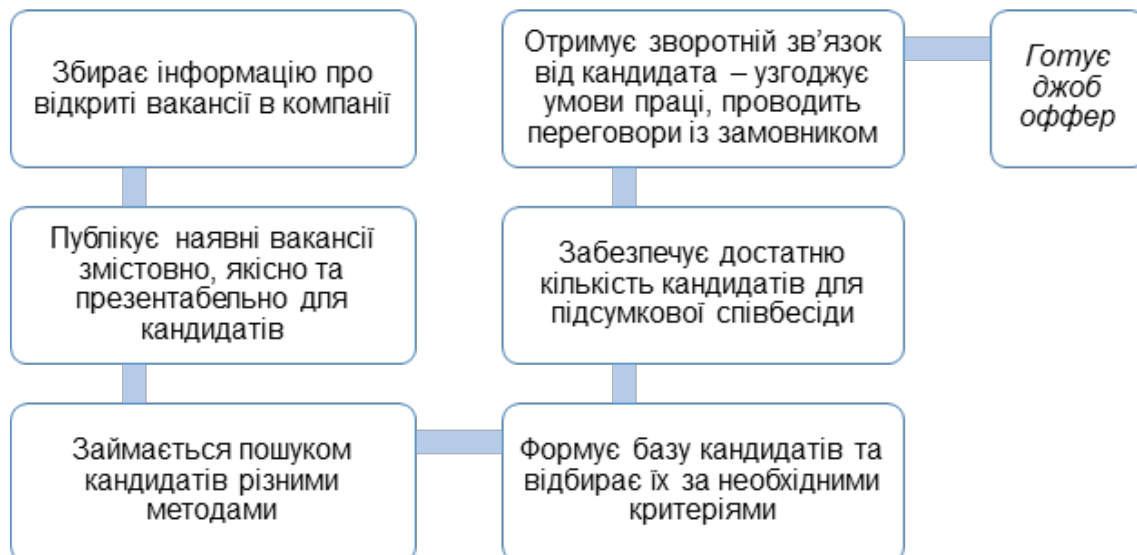


Рис. 1. Основні етапи роботи сучасного рекрутера

Джерело: авторська розробка

За результатами проведеного аналізу ПЗ, можна відзначити платформи CEIPAL ATS та Gem, які входять до топ-5 найбільш використовуваних продуктів для цифровізації рекрутингу як за даними GetApp, так і згідно рейтингу Capterra і G2. CEIPAL ATS – зручний інструмент для залучення талантів, до роботи якого залучений вбудований штучний інтелект, що забезпечує видимість усіх каналів і джерел найму та їх організацію в єдину екосистему. Основними функціями продукту є розміщення вакансій, перевірка та відбір кандидатів, інтеграція

аналітики з соціальних мереж, створення дошки вакансій [3]. Платформа Gem допомагає рекрутинговим командам використовувати дані та автоматизацію, щоб глибше залучати таланти, створювати різноманітні високоякісні канали та наймати персонал на позиції будь-якого рівня. Gem об'єднує дані з інструментів, якими щодня користуються рекрутери, включаючи електронну пошту, системи відстеження кандидатів, LinkedIn та інші соціальні мережі, щоб створити комплексне джерело інформації про стан ринку праці [7].



Рис. 2. Найпопулярніше ПЗ для автоматизації рекрутингу станом на 2023 рік

Джерело: систематизовано авторами на основі [3; 7; 11]

Однак, рейтинг ПЗ не є остаточною базою для прийняття рішень щодо впровадження тієї чи іншої платформи в діяльність конкретних підприємств (організацій). Важливими критеріями в цьому контексті також є розмір компанії, розмір бюджету для покриття витрат на реалізацію процесів рекрутингової діяльності, специфіка роботи та сфера, в якій задіяна організація, тощо. Відповідно коректний вибір ПЗ потребує детального аналізу доступних на ринку продуктів.

Розвиток цифрових технологій наразі не стоїть на місці, тому, на ринку, щодня, наявні цифрові інструменти оновлюють свій функціонал, та з'являються нові засоби для полегшення виконання монотонних завдань, які поступово впроваджуються у практику. Найсучаснішим механізмом, що має значний потенціал для цифровізації широкого спектру рутинних завдань, сьогодні є штучний інтелект. Дана технологія є всеохоплюючою та в перспективі здатна перейняти на себе більшість обов'язків персоналу компаній, причому не тільки у сфері HR, а й в менеджменті в цілому, медицині, освіті та багатьох інших галузях. На даний момент ШІ поки не досяг достатнього рівня розвитку, щоб повністю замінити фізичних працівників, але він надає змогу організаціям автоматизувати частину бізнес-процесів та полегшити діяльність працівників. Все важливішу роль ШІ набуває в менеджменті персоналу. Завдяки здійсненню автоматизованого аналізу даних та генеруванню якісних прогнозних звітів, штучний інтелект забезпечує працівників HR-департаменту аналітичною інформацією для прийняття ефективних кадрових рішень. Функціонал ШІ [2; 15] цілком доцільно використовувати в таких напрямках автоматизації процесів рекрутингу:

1. *Розміщення та просування вакансій на джоб-порталах.* Закриття вакансій на посади, особливо тих, що потребують вищого рівня кваліфікації, є складним завданням для рекрутерів. Тому, вибір платформ і соціальних мереж, де публікуються пости про наявні робочі місця в компаніях та відповідні вимоги до фахівців є трудомістким процесом. За допомогою ШІ ця робота легко автоматизується. Онлайн-алгоритми дозволяють визначити релевантні форми оголошень й відповідні канали, на яких база кандидатів найбільше відповідає рівню професійного розвитку й спеціалізації шуканого на посаду працівника.

2. *Пошук кандидатів та скринінг резюме.* Залучення перспективних працівників передбачає не стільки публікацію вакансій, скільки постійний аналіз наявних на ринку праці талантів. Перегляд сотень резюме перевантажує діяльність рекрутера й займає значний час. Впровадження технологій ШІ дає можливість цифровізувати даний процес шляхом встановлення фільтрів

для пошуку персоналу за базовими вимогами до кандидатів на конкретну посаду. Це дозволяє за лічені хвилини систематизувати інформацію про існуючих на джоб-порталах кандидатів, а також швидко розсилати їм запрошення на співбесіду, випереджаючи конкурентів.

3. *Застосування чат-ботів для проведення інтерв'ю.* Розвиток соціальних мереж посприяв здійсненню більшої частини комунікацій між людьми у віртуальному просторі. Даний тренд є актуальним для впровадження і в сфері рекрументу. Реалізацію першого етапу відбору кандидатів може бути якісно автоматизовано завдяки використанню чат-ботів. Цей інструмент дозволяє вести миттєву взаємодію з потенційними працівниками в онлайн-режимі, не витрачаючи зусиль рекрутерів. Інтерв'ю такого формату надають можливість кандидатам дізнатись більше деталей про умови працевлаштування, а роботодавцям – про базові навички, якими володіють претенденти на посаду.

4. *Відбір кандидатів шляхом оцінки особистісних якостей і здійснення прогнозової аналітики.* Останньою, але не менш важливою перевагою штучного інтелекту під час найму є те, що він надає змогу оцінити когнітивні та поведінкові характеристики й спрогнозувати чи підійде кандидат на відкриту посаду. Для цього використовуються елементи гейміфікації, які дозволяють визначити рівень прояву різноманітних «софт-скілів». Прикладом є перевірка імпульсивності, концентрації уваги та вміння вчитись на помилках, підраховуючи, скільки разів кандидат натискає пробіл, коли на екрані комп'ютера блимає червоне коло. Штучний інтелект порівнює дані заявника з даними найкращих працівників на зазначеній посаді й надає персоналізований прогноз щодо того, наскільки добре кандидат працюватиме, якщо його буде прийнято в компанію.

На рис.3 представлено перелік сучасних рекрутингових платформ, які функціонують на основі ШІ й активно надають свої послуги бізнес-організаціям на міжнародному ринку.

Револьюційним новим продуктом в сфері штучного інтелекту наразі є ChatGPT та його аналоги від Microsoft та Google. Ці інструменти поки що не інтегровані в роботу окремих платформ чи програмного забезпечення для рекрутингу. Але, на нашу думку, при правильному використанні ці інструменти також мають високий потенціал в сфері рекрутингу. Його застосування може значно спростити рутинні процеси й зберегти час кваліфікованого персоналу для концентрації на завданнях більш стратегічного й змістовного характеру, які поки не осягні цифровими технологіями. Наприклад, рекрутери за допомогою ChatGPT матимуть змогу автоматично генерува-

ти тексти для складання опису вакансій, формування шаблонів для листів зворотного зв'язку за результатами співбесід; спростити перший етап відбору кандидатів шляхом аналізу їхніх відповідей на базові питання щодо бажаної посади;

посприяти покращенню бренду роботодавця завдяки використанню сучасних технологій і пришвидшенню надання фідбеку; аналізувати величезну кількість даних і виявляти актуальні тенденції і тренди на ринку праці [6; 13].



Рис. 3. Рекрутингові платформи на основі технології ШІ

Джерело: систематизовано авторами на основі [1; 5]

Використання ChatGPT для рекрутингу персоналу може бути корисним, але важливо врахувати кілька рекомендацій, щоб забезпечити ефективність та безпеку цього процесу.

1) *Чітке визначення завдань та меж*: визначте конкретні завдання та обмеження, для яких ви будете використовувати ChatGPT у рекрутингу. Наприклад, використання ChatGPT для автоматичного сканування резюме та виділення ключових навичок або для відповіді на загальні запитання кандидатів. Важливо повідомити кандидатам, що їхні дані обробляються автоматизованими системами.

2) *Навчання моделі на відповідному наборі даних*: переконайтеся, що модель навчена на достатньому обсязі та репрезентативних даних, щоб забезпечити якість та точність відповідей.

Якісний набір даних з резюме, стандартних запитань і відповідей може бути корисним для навчання моделі.

3) *Регулярна перевірка результатів*: важливо періодично оцінювати якість відповідей та результати, щоб переконатися, що модель вірно розуміє запитання та надає відповіді відповідно до очікувань. Ручна перевірка та налаштування можуть бути необхідними для покращення точності.

4) *Забезпечення додаткової перевірки людським фахівцем*: Хоча ChatGPT може бути корисним інструментом, важливо мати людську перевірку та оцінювання кандидатів. Залучення рекрутерів та фахівців з людського ресурсу допоможе забезпечити оцінювання кандидатів з ширшої перспективи та врахувати нюанси, які модель може пропустити.

5) *Збереження даних безпечними та дотримання правил конфіденційності*: при роботі з особистими даними кандидатів, важливо забезпечити належний рівень конфіденційності та безпеки даних. Дотримуйтесь вимог законодавства щодо захисту персональних даних та забезпечте безпечне зберігання та обробку даних.

6) *Розуміння обмеження технології*: завжди має, що ChatGPT – це інструмент, і його використання повинно бути доповнене людською експертизою. Оцінюйте та розумійте обмеження технології та не розглядайте її як єдиний метод відбору кандидатів.

Загалом, використання ChatGPT для рекрутингу персоналу може бути цінним інструментом для оптимізації процесу та забезпечення швидкості та ефективності. Однак, важливо дотримуватися етичних норм та використовувати його як допоміжний інструмент у поєднанні з людською експертизою.

Підсумовуючи аналіз застосування ШІ в рекрутингу, важливо зазначити, що функціонал даної технології значно випереджає аналогічне програмне забезпечення, яке також було проаналізовано в статті. Окрім переведення типових завдань рекрутера в цифровий простір, штучний інтелект, на відміну від наявних на ринку програмних продуктів не вимагає від працівника введення в систему великих масивів інформації.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що цифрові технології ШІ можуть надавати інформацію в реальному часі, що дозволяє особам, які приймають відповідні HR рішення, формувати кадрові пропозиції та оптимізувати систему збору, обробки та систематизації відповідної інформації. Цифровізація рекрутингу за допомогою ШІ сприяє якісній співпраці між стейкхолдерами, такими як підприємці-роботодавці, рекрутингові агентства, громадськість (за допомогою цифро-

вих платформ та інструментів можна допомогти зменшити затримки та непорозуміння, сприяючи швидшому та ефективнішому процесу пошуку необхідного персоналу). Наявне сьогодні рекрутингове ПЗ розвивається з активним залученням технологій ШІ. Втім, незважаючи на безперечні переваги цифровізації рекрутингу персоналу на основі технології ШІ, існують також певні проблеми та ризики, які необхідно вирішувати. Однією з головних проблем є вартість розгортання та підтримки цифрових технологій ШІ, яка може бути непомірно високою для багатьох організацій в Україні. Іншою проблемою є потреба в кваліфікованому персоналі, який міг би ефективно керувати та використовувати цифрові технології ШІ. Крім того, використання цифрових технологій ШІ може створити нові ризики, такі як загрози кібербезпеці, проблеми з конфіденційністю та потенційні технологічні збої чи помилки.

Алгоритми, закладені в механізм роботи ШІ, здатні самостійно проводити ґрунтовний аналіз даних, оцінювати кандидатів з використанням гейміфікації, вести комунікацію з потенційними працівниками компаній і прогнозувати їхню продуктивність на майбутній посаді. Такий широкий набір функцій ШІ робить його найбільш інноваційним інструментом для застосування в сфері рекрутингу на сьогоднішній день, а стрімкий розвиток даної технології відкриває широкий спектр для досліджень можливостей її застосування в бізнесі в найближчій перспективі. Таким чином, успішне впровадження цифровізації для рекрутингу персоналу в Україні потребує комплексного підходу, який враховуватиме всі складнощі цього процесу з метою його оптимізації та ефективного досягнення визначених цілей, а також наявних практик передового світового досвіду. Цей підхід має включати розроблення відповідної політики і процедур, застосування відповідного обладнання та програмного забезпечення, технологій ШІ, а також навчання персоналу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. AI in HR (2022). HR encyclopedia Eddy. Retrieved from <https://eddy.com/hr-encyclopedia/ai-in-hr/>.
2. AI in Recruitment: How it's changing recruitment as we know it (2022). All things talent. Retrieved from <https://allthingstalent.org/ai-recruitment-changing-recruitment-know/2022/01/27/>.
3. G2. (2023). Best recruitment platforms software. G2.com. <https://www.g2.com/categories/recruitment-platforms>.
4. Bey, H., & Sereda, H. (2019). Transformatsiya HR-tehnologiy pid vplyvom tsyfrovizatsiyi biznesprotsesiv [HR-technologies transformation influenced by Digitalization of business processes]. *Ekonomika i organizatsiya upravlinnea – Economic and organization of Management*, 2, 93–101. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.2.10> [in Ukrainian].
5. Business research platform (2023). *Crunchbase*. Retrieved from <https://www.crunchbase.com/>.
6. ChatGPT for Recruitment - have you experimented with it? (2023) Occupop | Hire The Best People. Build The Best Teams. Retrieved from <https://www.occupop.com/blog/how-to-use-chatgpt-in-recruitment-10-sample-use-cases>.
7. Get App's Category Leaders in Recruiting (2023). *GetApp*. Retrieved from <https://www.getapp.com/hr-employee-management-software/recruitment/category-leaders/>.
8. Kravchuk, O. I., Varis, I. O., & Bidna, T. O. (2022). Tsyfrovі tekhnolohii rekrutynhu personalu [Recruitment digital technologies]. *Marketynh i tsyfrovі tekhnolohii – Marketing and Digital Technology*, (6 (1)), 92–110. DOI: <https://doi.org/10.15276/mdt.6.1.2021.7> [in Ukrainian].

9. Kravchuk, O. I., Varis, I. O., & Demeshko, A. S. (2021). Innovatsiini tekhnolohii viddalenooho doboru personalu v novykh normalnykh umovakh [Innovative Technologies of Remote Recruitment in the Digital Environment]. *Modern Economics*, (27), 49–60. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V27\(2021\)-07](https://doi.org/10.31521/modecon.V27(2021)-07) [in Ukrainian].
10. Olshevska, T., & Priymak, V. (2023). Using digital technologies in the recruitment and selection process. *Grail of Science*, (25), 90–93. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.17.03.2023.012>
11. Recruiting Software Shortlist (2023). *Capterra*. Retrieved from <https://www.capterra.com/recruiting-software/shortlist/>.
12. Tsymbalyuk, S. (2019). Rekruting personal [Personnel Recruitment]. Kyiv. KNEU. Retrieved from <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/35637> [in Ukrainian].
13. Using ChatGPT for recruitment and what experts think about it (2023). *TheTalentGames*. Retrieved from <https://thetalentgames.com/using-chatgpt-for-recruitment/>.
14. Vonberg, T. V., & Holovko, A. A. (2020). Rekruting personal v epohu didzhitalizatsiyi [Recruiting staff in the age of digitalization]. *Business Inform*, 6(509), 313–318. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-313-318>
15. What Are the Top 5 Trends of Using AI in Recruitment in 2022? (2022). *All things talent*. Retrieved from <https://allthingstalent.org/top-5-trends-of-using-artificial-intelligence-in-recruitment-in-2022/2022/02/25/>.
16. Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2021). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: A systematic review. *The International Journal of Human Resource Management*, 1–30. DOI: <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1871398>
17. Woods, S. A., Ahmed, S., Nikolaou, I., Costa, A. C., & Anderson, N. R. (2019). Personnel selection in the digital age: A review of validity and applicant reactions, and future research challenges. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(1), 64–77. DOI: <https://doi.org/10.1080/1359432x.2019.1681401/>.