

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «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: очна (денна)

(очна (денна), заочна, дистанційна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Інноваційні технології рекрутингу персоналу»

(назва теми)

здобувача Купріян Марії Вадимівни

(ПІБ, підпис)

Науковий керівник: к.е.н. доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом Скібська Катерина Олександрівна

(науковий ступінь, вчене звання, ПІБ, підпис)

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

Завідувач кафедри:

доктор економічних

наук, професор

Лопушняк Г.С.

(підпис)

Київ 2022

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

Факультет управління персоналом, соціології та психології
Кафедра соціоекономіки та управління персоналом

ОСВІТНЬО ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА Менеджмент персоналу
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 073 – Менеджмент
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ 07 – Управління та адміністрування

ПОГОДЖЕНО

Керівник проєктної групи (гарант) освітньо-
професійної програми

О.І. Кравчук

(підпис)

(ініціали, прізвище)

_____2022р

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Г.С. Лопушняк

(підпис)

(ініціали, прізвище)

_____2022р

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Купріян Марії Вадимівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

форми навчання Оочної (денної)

очної (денної), заочної, дистанційної

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи **на тему**

«Інноваційні технології рекрутингу персоналу»

Тему затверджено наказом ректора Університету від " _____ " _____ 2022_р .№ _____

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах _____

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1. Теоретико-методичні основи інноваційних технологій рекрутингу персоналу.

Розділ 2. Аналіз інноваційних технологій рекрутингу персоналу на міжнародному та вітчизняному ринках.

Розділ 3. Напрями вдосконалення технологій рекрутингу персоналу.

Об'єкт дослідження: інноваційні технології рекрутингу персоналу на вітчизняному та закордонному ринках.

Предмет дослідження: теоретико-методичні засади та інноваційні технології рекрутингу персоналу на вітчизняному та закордонному ринках.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи: систематизація та обґрунтування теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо інноваційних технологій рекрутингу персоналу та розробка заходів щодо їх вдосконалення на мікро- та макроекономічному рівні.

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

У Розділі 1

- дослідити поняття та класифікацію технологій рекрутингу персоналу;
- виявити сутність та охарактеризувати інноваційні технології рекрутингу персоналу.

У Розділі 2

- провести порівняльний аналіз процесу рекрутингу та технологій на вітчизняному та закордонному ринках;
- проаналізувати використання інноваційних технологій рекрутингу персоналу на вітчизняному та закордонному ринках.

У Розділі 3

- надати уніфіковані рекомендації щодо вдосконалення інноваційних технологій рекрутингу персоналу.

Завдання підготував науковий керівник:

_____ / Скібська К.О.
(дата) (підпис) (прізвище, ініціали)

Завдання одержав здобувач:

_____ / Купріян М.В.
(дата) (підпис) (прізвище, ініціали)

Реферат

Інноваційні технології рекрутингу персоналу

Кваліфікаційна бакалаврська робота складається з 3 розділів, перший з яких має 3 підпункти, інші два – 2 підпункти. Перший розділ висвітлює теоретичні аспекти теми інноваційних технологій рекрутингу персоналу, другий розділ є аналітичним, третій - рекомендаційним. Обсяг дипломної роботи - 67 аркушів, включаючи список використаних джерел. У дипломній роботі є 15 таблиць, 8 рисунків та 1 формула. Під час написання використано 59 джерел. Також робота містить результати власної практичної наукової діяльності:

1. Тези, опубліковані у збірнику тез за матеріалами Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Актуальні тенденції наукових досліджень у сфері розробки й використання моделей економічної поведінки суб'єктів господарювання», 2022 рік.

2. Стаття на тему «Сучасні тренди в процесах добору персоналу в нових соціоекономічних умовах», опублікована в журналі БІЗНЕСІНФОРМ № 10, 2021.

Об'єктом дослідження є інноваційні технології рекрутингу персоналу на вітчизняному та закордонному ринках. **Предметом дослідження** є теоретико-практичні засади та інноваційні технології рекрутингу персоналу на вітчизняному та закордонному ринках.

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є систематизація та обґрунтування теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо інноваційних технологій рекрутингу персоналу та розробка заходів щодо їх вдосконалення на мікро- та макроекономічному рівні.

Завданнями роботи є:

- дослідити поняття та класифікацію технологій рекрутингу персоналу;
- виявити сутність та охарактеризувати інноваційні технології рекрутингу персоналу;

- провести порівняльний аналіз процесу рекрутингу та технологій на вітчизняному та закордонному ринках;
- проаналізувати використання інноваційних технологій рекрутингу персоналу на вітчизняному та закордонному ринках;
- надати уніфіковані рекомендації щодо вдосконалення технологій рекрутингу персоналу.

Вищезазначені завдання вирішувались за допомогою таких **методів дослідження**: методи емпіричного дослідження – спостереження та вимірювання (для виявлення проблематики дослідження та її обґрунтування); табличний та графічний метод (для систематизації та наочного подання показників рекрутингу персоналу, процесів, методів та інструментів); метод порівняння (для аналізу і знаходження подібних та різних методів, інструментів рекрутингу персоналу на вітчизняному та закордонному ринках).

Наукова новизна отриманих результатів полягає у наданні інноваційних технологій рекрутингу персоналу, які можуть бути використані для вдосконалення процесу добору в період пандемії COVID-19 та умовах воєнного стану.

Теоретична та практична цінність роботи. Теоретична цінність цієї роботи полягає у поглибленому вивченні процесів, методів, та інноваційних технологій рекрутингу персоналу з використанням іноземного досвіду. Практичне значення отриманих результатів для кваліфікаційної бакалаврської роботи: надання уніфікованих рекомендацій щодо вдосконалення використання інноваційних технологій рекрутингу, зокрема через впровадження автоматизованих систем управління персоналом, які можуть бути використані в Україні в нових соціоекономічних умовах.

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

Відгук

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

Купріян Марії

на тему: «Інноваційні технології рекрутингу персоналу»

Швидке впровадження нових технологій, нових форм найму персоналу, розвиток дистанційної роботи, роботи працівників в різних країнах та спілкування через Інтернет, змінюють способи ведення бізнесу і взаємодію людей у процесі рекрутингу в компанії. Сьогодні під час змін та під час переходу від традиційних технологій рекрутингу до сучасних та ефективних, значно підвищується значення інноваційних технологій в рекрутингу персоналу.

Дипломна робота виконана відповідно до завдань заявленої мети дослідження: у теоретичному поглибленому вивченні процесів, методів, та інноваційних технологій рекрутингу персоналу з використанням іноземного досвіду. Практичне значення отриманих результатів: надання уніфікованих рекомендацій щодо вдосконалення використання інноваційних технологій рекрутингу організацій в нашій країні з запозиченням іноземного досвіду.

Купріян М.В. показала достатній рівень підготовленості при здійсненні теоретичного аналізу заявленої проблематики, уміння аналізувати літературні наукові та науково-методичні джерела. Робота легко читається та сприймається. Авторка знає проблему, вміє формулювати завдання та висновки.

Матеріали та висновки дослідження можна використовувати для вдосконалення процесу добору персоналу.

Недостатня увага приділена проведенню порівняльного аналізу між технологіями рекрутингу та слід зазначити недостатню кількість власних висновків автора.

Дипломна робота виконана на достатньому рівні, може бути допущена до захисту і заслуговує високої оцінки.

Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: 60 балів.

Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом Скібська К.О.

(дата)

_____ /

(підпис) (прізвище, ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ	6
1.1 Сутність та класифікація технологій рекрутингу персоналу.....	6
1.2 Формування рекрутменту на різних етапах розвитку суспільства та зміна технологій при доборі персоналу.....	14
1.3 Методичні основи інноваційних технологій рекрутингу персоналу	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА МІЖНАРОДНОМУ ТА ВІТЧИЗНЯНОМУ РИНКАХ	25
2.1 Українські та зарубіжні практики розвитку процесу та технологій рекрутменту.....	25
2.2 Порівняльний аналіз інноваційних технологій рекрутменту на міжнародному та вітчизняному ринках	36
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ	48
3.1 Рекомендації щодо вдосконалення використання інноваційних технологій рекрутменту для покращення процесу добору.....	48
3.2 Пропозиції щодо впровадження автоматизованих систем управління персоналом, які включають інноваційні технології.....	52
ВИСНОВКИ	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	62

ВСТУП

Актуальність теми дипломної роботи. Останнім часом в Україні почала активно розвиватись сфера з надання рекрутингових послуг. Не дивлячись на це, у зв'язку з пандемією COVID-19 та впровадженням воєнного стану на українському ринку послуг можна помітити нестачу висококваліфікованих спеціалістів. Через трудову міграцію та труднощі при пошуку персоналу в нових соціоекономічних умовах, рекрутмент потребує використання інноваційних технологій при пошуку персоналу.

Оскільки професійний відбір персоналу напряму пов'язаний з підвищенням загальної ефективності підприємства, необхідно впроваджувати інноваційні технології в рекрутменті та враховувати досвід іноземного ринку. В іншому випадку, невідповідність окремих працівників може привести до зниження ефективності підприємства та зниження конкурентності на вітчизняному ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сферу з надання рекрутингових послуг можна охарактеризувати як нову галузь, яка розвивається в залежності від сучасної ситуації у світі та на ринку праці. Тому існує потреба у подальшому дослідженні інновацій та проблем рекрутингу персоналу. У дослідженнях, де приділяють значну увагу процесам та інноваційним технологіям з підбору персоналу, заслуговують увагу праці таких вчених: Цимбалюк С.О., Василик А.В., Скібська К.О., Вонберг Т.В., Варіс, І.О., Кравчук О.І., Семендяк В.М., Гуцуляк Н.П., Семенова Л.Ю., Турчина К.Ю., Писаревська Г.І.

Метою роботи є систематизація та обґрунтування теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо інноваційних технологій рекрутингу персоналу та розробка заходів щодо їх вдосконалення на мікро- та макроекономічному рівні.

Завданнями роботи є:

- дослідити поняття та класифікацію технологій рекрутингу персоналу;

- виявити сутність та охарактеризувати інноваційні технології рекрутингу персоналу;

- провести порівняльний аналіз процесу рекрутингу та технологій на вітчизняному та закордонному ринках;

- проаналізувати використання інноваційних технологій рекрутингу персоналу на вітчизняному та закордонному ринках;

- надати уніфіковані рекомендації щодо вдосконалення інноваційних технологій рекрутингу персоналу.

Об'єкт дослідження: інноваційні технології рекрутингу персоналу на вітчизняному та закордонному ринках.

Предмет дослідження: теоретико-практичні засади та інноваційні технології рекрутингу персоналу на вітчизняному та закордонному ринках.

Вищезазначені завдання вирішувались за допомогою таких **методів дослідження:** методи емпіричного дослідження – спостереження та вимірювання (для виявлення проблематики дослідження та її обґрунтування); табличний та графічний метод (для систематизації та наочного подання процесів, методів та технологій рекрутингу персоналу); метод порівняння (для аналізу і знаходження подібних та різних методів, технологій рекрутингу персоналу на вітчизняному та закордонному ринках).

Наукова новизна отриманих результатів полягає у наданні інноваційних технологій рекрутингу персоналу, які можуть бути використані для вдосконалення процесу добору в період пандемії COVID-19 та умовах воєнного стану.

Теоретична та практична цінність роботи. Теоретична цінність цієї роботи полягає у поглибленому вивченні процесів, методів, та інноваційних технологій рекрутингу персоналу з використанням іноземного досвіду. Практичне значення отриманих результатів для дипломної роботи: надання уніфікованих рекомендацій щодо вдосконалення використання інноваційних технологій рекрутингу, зокрема через впровадження автоматизованих систем управління персоналом, які можуть бути використані в Україні в нових соціоекономічних умовах.

Характер виконання кваліфікаційної роботи: Кваліфікаційна Бакалаврська робота виконана за власною ініціативою.

Наукова апробація отриманих результатів.

Автор кваліфікаційної бакалаврської роботи брала участь у таких наукових конференціях:

1. Тези, опубліковані у збірнику тез за матеріалами Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Актуальні тенденції наукових досліджень у сфері розробки та використання моделей економічної поведінки суб'єктів господарювання», 2022 рік.

2. Стаття на тему «Сучасні тренди в процесах добору персоналу в нових соціоекономічних умовах», опублікована в журналі БІЗНЕСІНФОРМ № 10, 2021.

Інформаційна база дослідження охоплює використання статей українських та іноземних дослідників.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ

1.1 Сутність та класифікація технологій рекрутингу персоналу

Персонал вже давно став головним ресурсом будь-якого підприємства. Питання формування кадрів з кожним роком стає все більш актуальним і деякі вчені та керівники підприємств вважають, що основою успішного бізнесу є якісні працівники. Для ефективної діяльності підприємства, одним із найважливіших завдань є забезпечення його висококваліфікованими та найкращими працівниками. Кращі працівники мають необхідний рівень освіти, досвід практичної роботи, компетентне, відповідальне та творче ставлення до виконання своїх професійних обов'язків, прагнуть постійного підвищення кваліфікації, працюють на культурний та духовний розвиток, вмотивовані та віддані своїй роботі. Такі люди – цінний ресурс, якого не так багато на ринку. Саме тому керівники підприємств знаходяться в пошуку таких працівників для високих посад. В цьому допомагає рекрутинг персоналу та інноваційні технології рекрутингу персоналу [1, с. 9].

Для початку розглянемо поняття «технологія». Всесвітня організація інтелектуальної власності зазначає: «Технологія у широкому значенні означає кінцевий результат досліджень та розробок у вигляді винаходу, ноу-хау, промислового зразка, корисної моделі, нового селекційного досягнення, технічної інформації, застосовуваних під час створення нових чи поліпшених товарів чи послуг, які краще задовольняють потреби ринку» [2].

При дослідженні поняття «технологія рекрутингу», ми побачили, що науковці не виділяють конкретного визначення. Та Рекун Г.П. у своїй роботі зазначає: «Технології кадрового менеджменту – система цілей, засобів та способів здійснення управлінського впливу на персонал» [3]. Через те, що формування

персоналу є основним завданням кадрового менеджменту, дане визначення може бути використане для дослідження поняття «технологія рекрутингу».

Волянська-Савчук Л.В. у своїй роботі досліджує персонал-технології, зокрема персонал-технології підбору та найму персоналу. Автор дає таке визначення персонал-технології: «Це наука управління людьми, механізм взаємозв'язку між суб'єктом та об'єктом управління персоналом, система взаємодії між керівником і працівником, стратегія вироблення рішень і тактика їх виконання у сфері ефективної зайнятості працівників в управлінні кадровим складом підприємства» [4].

В англійських джерелах поняття «технологія рекрутингу» висвітлено як інструменти, способи які роботодавці використовують для покращення процесу рекрутингу, від відбору кандидатів до адаптації. Вони часто включають штучний інтелект та використання цифрових інструментів [5].

На нашу думку, технологія рекрутингу – це сукупність способів, прийомів, методів, форм впливу на персоналу у процесі його наймання.

Кравчук О.І. у своїй роботі виділяє традиційні та інноваційні технології рекрутингу персоналу, які наведені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Традиційні та інноваційні технології рекрутингу персоналу

Традиційні технології рекрутингу персоналу	Інноваційні технології рекрутингу персоналу
Добір у соціальних мережах	Коллаборативний добір
Мобільні додатки	Рекрутинговий маркетинг
Хмарне програмне забезпечення	Брендинг роботодавця
Прогностична аналітика	Трансферальні (м'які) навички
Великі дані	Штучний інтелект
Гейміфікація	Добір, який враховує соціально-культурне різноманіття
	Цифровий добір
	Добір персоналу під проєкт
	Рекрутинг на основі великих даних
	Залучення покоління Z

Джерело: розроблено автором на основі [6]

На нашу думку, ситуація з пандемією COVID-19 значно прискорила розвиток інноваційних технологій рекрутингу персоналу. Такі новітні підходи дають змогу пристосуватись до сучасних умов і допомагають наймати швидше висококваліфікований персонал. Та не варто забувати про традиційні технології, особливо соціальні мережі та великі дані, які користуються популярністю в Україні.

Волянська-Савчук Л.В. виділяє такі персонал-технології підбору та найму персоналу [4]:

1. Полювання за головами або хедхантинг. Як зазначається в словнику-довіднику «Праця і соціально-трудова відносина», хедхантинг — це послуги з переманювання конкретного працівника, які надає рекрутингова агенція компанії-замовнику. Замовник може самостійно визначити організацію, посаду, ім'я та прізвище того працівника, якого він хоче переманити до себе. Фахівцям не доводиться шукати роботу. Якщо кандидат не думає про зміну місця роботи, задача рекрутера зацікавити його більш вигідними умовами або кар'єрними перспективами у своїй компанії. Цей підхід відрізняється від інших тим, що його завдання полягає не просто в закритті вакансій, а в розвитку компанії за допомогою навичок і досвіду конкретних людей. [12, с. 391].
2. Скринінг. Це найшвидший спосіб відбору кандидатів, оскільки враховуються лише формальні ознаки. Тобто HR-менеджери не враховують психологічні якості та мотивацію потенційних співробітників. Йому важливо якомога швидше відібрати анкети та резюме, щоб вони відповідали основним вимогам. Зазвичай даний метод використовується для пошуку персоналу на лінійні посади. Такий метод є бюджетним і найшвидшим.
3. «Плетіння мереж та прямий пошук» - це означає використання рекрутером власних зв'язків для пошуку кандидатів або йде комунікація із замовником, під час якої визначається компанія в якій може працювати потенційний

кандидат, з'ясовується його посада і претенденту роблять пропозицію щодо роботи.

4. «Ексклюзивний пошук». Така технологія використовується для закриття вакансій на керівні посади: начальники відділів, заступники директора, керівники середньої та вищої ланки. Ексклюзивні пошуки призначені для рідкісних професіоналів.

Писаревська Г. І. стверджує: «Провідними технологіями сучасного рекрутингу є технології, що використовують стандартний, або прямий метод пошуку» [9]. На рис. 1.1 розглянемо основні принципи технологій прямого пошуку та процес стандартного пошуку кандидатів.

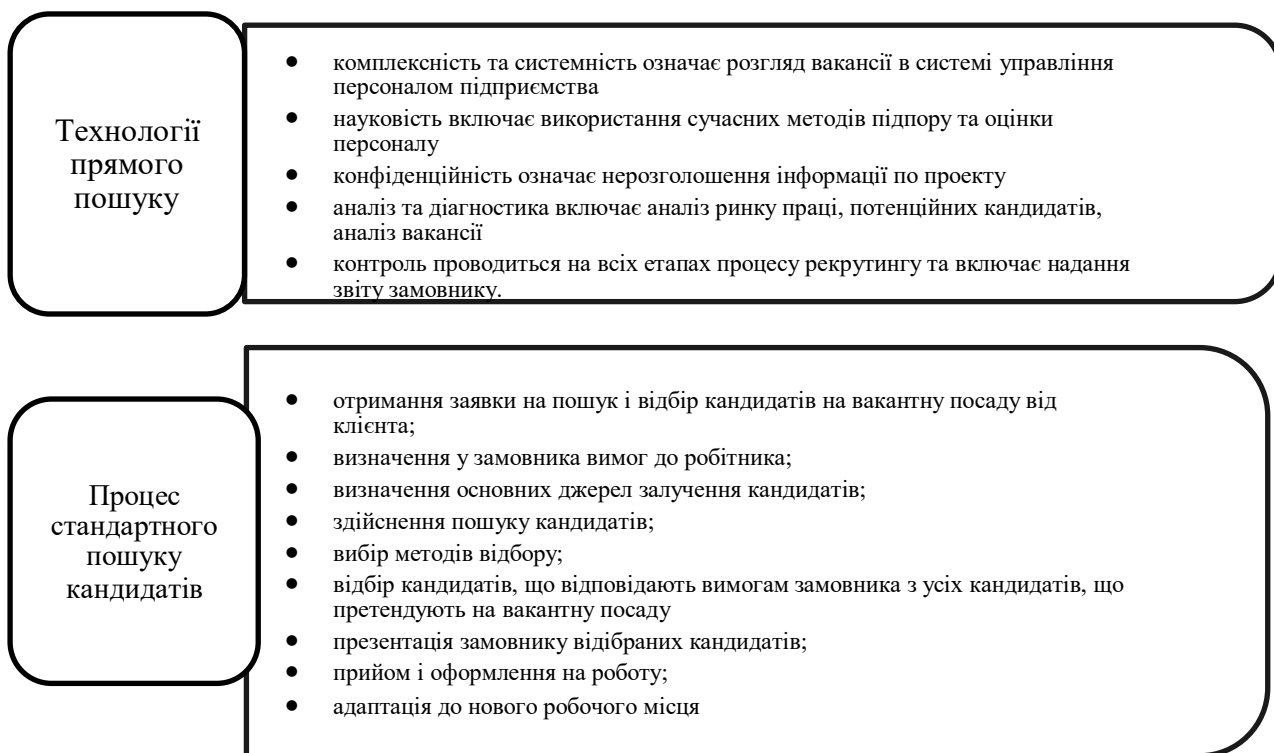


Рисунок 1.1 – Основні принципи технологій прямого пошуку та процес стандартного пошуку кандидатів [9]

При дослідженні технологій рекрутингу персоналу, особливу увагу пропонуємо звернути на цифрові технології, які на нашу думку, значно покращують процес добору персоналу та охоплюють різноманітні інструменти, які вдосконалюються з кожним роком.

Кравчук О.І та Варіс І.О. виділяються такі цифрові технології як: штучний інтелект (AI), чатботи, гейміфікація, додана (AR) та (VR) реальність, дистанційний (цифровий, віртуальний) добір [46].

ШІ для найму — це застосування штучного інтелекту в процесі пошуку талантів, де штучний інтелект може скласти шорт-лист ідеального кандидата, а також автоматизувати ручні завдання в процесі найму. Ця технологія розроблена для оптимізації або автоматизації певної частини робочого процесу з підбору персоналу, особливо повторюваних завдань великого обсягу [13].

Чат-боти набули популярності через автоматизацію рекрутингу персоналу, а саме на етапі спілкування рекрутера з кандидатом. Є два типи чат-ботів: когнітивні чат-боти та чат-боти, засновані на правилах. Когнітивні чат-боти доповнені когнітивними технологіями та призначені для виконання складніших завдань, наприклад за допомогою ШІ розпізнавати людський діалог. Тим часом чат-боти, засновані на правилах, створені для того, щоб легко виконувати прості завдання, допомагати автоматизувати робочі процеси та навіть планувати співбесіди самостійно [14].

Впровадження інноваційних і сучасних методів підбору персоналу не тільки забезпечує компанію відмінними працівниками, а й формує конкурентоспроможність підприємства. Тому впровадження гейміфікації в процес рекрутингу стало обов'язковим для альтернативних інноваційних методів та інструментів рекрутингу. Інтерактивність у гейміфікації дуже допомагає як на початкових етапах підбору персоналу, так і при оцінці кандидатів на вакансії [46].

Сучасні підприємства все частіше вибирають нові технології для підвищення ефективності. Віртуальна реальність (VR) і доповнена реальність (AR) зараз стали популярними для підбору персоналу. Наприклад за допомогою VR та AR працівники можуть оцінити майбутнє робоче середовище, частиною якого вони будуть або спробувати себе у практичній ситуації [27].

Отже, на рис. 1.2 ми виділили технології, які на нашу думку є інноваційними і які ми розглянемо більш детально у пункті 1.3 кваліфікаційної бакалаврської роботи.

<p>Використання агрегації</p> <p>Коллаборативний добір</p> <p>Рекрутинговий маркетинг</p> <p>Брендинг роботодавця</p> <p>Трансферальні (м'які) навички</p> <p>Добір, який враховує соціально-культурне різноманіття</p> <p>Добір персоналу під проєкт</p> <p>Рекрутинг на основі великих даних</p> <p>Digital-рекрутинг</p>

Рисунок 1.2 – Класифікація інноваційних технологій

Для розкриття поняття «інноваційні технології рекрутингу персоналу» розглянемо різні підходи до визначення терміну «рекрутинг» в табл. 1.2.

На нашу думку, рекрутинг – це пошук, підбір та відбір відповідних фахівців на вакантні посади з метою найкращої відповідності побажанням працівника та компанії.

Таблиця 1.2 – Підходи до визначення поняття «рекрутинг»

Автор	Визначення поняття «рекрутинг»
Цимбалюк С. О. [1, с. 9]	Процес забезпечення підприємства працівниками з необхідними якостями та характеристиками, що відповідають певним вимогам, які можуть своєчасно та ефективно розв'язувати проблеми та досягати поставлених цілей.
Василик А. В., Іщенко О. В. [7]	Процес пошуку та відбору кандидатів виходячи з вимог посади та бачення керівництва організації, та з урахуванням особистих і професійних якостей кандидата.
Лисак В.Ю., Семендяк В.М. [8]	Взаємопов'язаний процес діяльності з підбору, відбору, оцінки, розстановки та пристосування працівників на вакантні посади з метою найкращої відповідності побажанням працівника та компанії.

Джерело: розроблено автором на основі [1, с. 9, 7, 8]

У працях Цимбалюк С.О. згадувалось, що рекрутинг – це бізнес-процес. Процес підбору персоналу вимагає від рекрутера певної послідовності дій. На початку роботи рекрутер отримує вакансію, аналізує ринок персоналу (знаходить потенційних співробітників за допомогою відповідних методів), а потім безпосередньо підбирає та відбирає кандидатів. Як і в бізнес-процесах, рекрутери отримують замовлення на вході, а на виході передають кандидата клієнту. При правильному підборі кандидатів збільшується продуктивність, мотивація та лояльність співробітників, а також росте прибуток підприємства. Якщо підбір неправильний – це може призвести до плинності кадрів або підбору низькокваліфікованих працівників, що вплине на виробничий процес, і робитиме його збитковим та менш конкурентоспроможним.

Згідно з дослідженнями Цимбалюк С. О. можна зобразити бізнес-процес «рекрутингу персоналу», який представлений на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 - Бізнес-процес «рекрутингу персоналу» [1, с.11]

Отже, підбір персоналу можна сказати є бізнес-процесом, оскільки він є джерелом надання послуг з підбору персоналу. Процедура рекрутингу залежить від різних факторів, головним чином від специфіки організації та вакансії,

терміновості заповнення, виділених фінансових ресурсів, наявності достатньої кількості необхідних спеціалістів на ринку праці.

Рекрутери завжди можуть використовувати два джерела пошуку: зовнішній та внутрішній (резерв компанії). У табл. 1.3 розглянемо основні переваги та недоліки використання внутрішніх та зовнішніх джерел пошуку кандидатів.

Таблиця 1.3 — Переваги та недоліки використання внутрішніх та зовнішніх джерел пошуку кандидатів

Внутрішні	
Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> • вартість пошуку та адаптації нижча, ніж залучення кандидатів ззовні; • легша оцінка кандидатів; • збільшення лояльності працівників до підприємства; • простіший процес адаптації як з економічної точки зору, так і з психологічної. 	<ul style="list-style-type: none"> • додаткові витрати на навчання/перепідготовку; • обмеженість залучення нових співробітників з новими поглядами; • формування небажаних неформальних зв'язків у бізнесі.
Зовнішні	
Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> • розширена можливість пошуку; • зменшення витрати на навчання; • відсутність небажаних неформальних зв'язків у бізнесі; • залучення нових співробітників зі свіжими поглядами, нестандартною точкою зору та унікальним досвідом роботи. 	<ul style="list-style-type: none"> • збільшення витрат на пошук висококваліфікованого персоналу; • висока ймовірність несумісності співробітників; • збільшення часу та вартості адаптації у порівнянні з внутрішнім пересування працівників.

Джерело: розроблено автором на основі [10]

Внутрішній пошук може проводитись серед працівників підприємства. Також можна скористатись рекомендаціями співробітників і розглянути колишніх працівників або кандидатів з резерву. Під час внутрішнього пошуку кандидатів, є змога підвищити мотивацію та лояльність працівників.

Якщо говорити про зовнішній пошук, то джерелами можуть бути:

- пошук в інтернеті;
- залучення ЗМІ;
- пошук за допомогою job-порталів;
- звернення до рекрутингових агенцій;
- відвідування навчальних закладів;
- використання соціальних мереж.

Розглянувши визначення «технології рекрутингу» — можна сказати, що це сукупність способів, прийомів, методів, форм впливу на персоналу у процесі його наймання. На плечі рекрутера лягає велика відповідальність знайти кандидата, який професійно виконуватиме надані йому доручення, матиме схожі цінності з цінностями компанії, буде вмотивований працювати на спільну мету та місію компанії. Саме тому науковці виділяють багато технологій як традиційних, так і інноваційних.

Якісний добір дає можливість створити ефективну команду, яка буде якісно працювати та приносити прибуток організації. В сучасному світі стає все складніше знайти відповідного кандидата, саме тому варто застосовувати інноваційні технології підбору персоналу. Існує великий вибір технологій, які можна застосовувати в залежності від складності вакансії, розмірів організації, бюджету, ситуації на ринку тощо.

1.2 Формування рекрутменту на різних етапах розвитку суспільства та зміна технологій при доборі персоналу

Перед тим як переходити до інноваційних технологій рекрутингу персоналу, варто ознайомитись з історією рекрутингу, з технологіями та методами які використовували раніше. Історія рекрутингу розпочалась дуже давно, наприклад перший примірник резюме можна знайти на кам'яних і дерев'яних табличках, що датуються Стародавнім Римом, на яких було вигравіровано те, над чим працювала

людина, що і є першим переліком професійних даних людей. Ще одне раннє свідчення про рекрутинг можна побачити в історії Китаю. Іспити, які використовувались для добору кандидатів на державну службу в епоху династії Хань близько 1500 року до нашої ери, вважалися одними з найважчих, і британці часто називали їх «іспити з пекла» [15].

За дослідженнями І.Ю. Жилияєвої, можна виділити 6 етапів становлення рекрутингу. Перший етап рекрутингу персоналу можна простежити ще в XVII ст. до н. е. – XIV ст. н. е. в період розподілу праці. При торгівлі рабами, рабовласник отримував гонорар за продаж людей. Тобто вже тоді розпочався набір, хоча на цьому етапі «претендент» не вказав сферу діяльності, в якій він шукав роботу [21].

Другий етап датується з XIV ст. У цей період головною силою держави була армія. Фактично рекрутинг з самого початку означав набір на військову службу. Принцип рекрутування полягав у тому, що король запрошував досвідчених васалів, які в свою чергу наймали нових солдатів-рекрутів. Даний етап можна охарактеризувати, як відбір за фізичними якостями.

Також в цей період, Генрі Робінсоном було створено перше агентство з підбору персоналу у 1653 році. Він запропонував створити «Офіс адрес та зустрічей», щоб допомогти зв'язати працівників з роботодавцями [16].

Наступний етап XVIII – XIX ст. — можна охарактеризувати як початок наукового періоду, де відбір відбувався як за фізичними, так і за професійними якостями. Рекрутинг формувався під впливом індустріальної революції. Відбулись такі важливі зміни, як заміна ручної праці на механічну, зміна умов праці, зміна формування персоналу підприємства. Для перевірки здатності працівника почали розробляти різні тести.

В цей період почали з'являтися перші кадрові служби в Західній Європі: Німеччині, Великобританії та Франції. У 1848 році в штаті Массачусетс (Бостон) була створена перша в Америці кадрова служба. Але великі професійні рекрутингові агентства вперше почали з'являтися в США після Великої депресії, а

ще більше по закінченню Другої світової війни, коли галузь почала зароджуватися, а попит на професійні таланти швидко зростав [18].

Четвертий етап припадає на кінець XIX – початок XX ст. Основною відмінністю від попередніх етапів — орієнтація на професійні якості потенційних кандидатів. У цей період з'являються професійні консультації та професійний вибір.

У 1946 році в Нью-Йорку відкрилось перше агентство Boyden, яке спеціалізувалось на Executive search. У 1948 році було засновано рекрутингову компанію Manpower — одна з найбільших рекрутингових компаній. Сьогодні в ній налічують 3600 офісів у 59 країнах і понад 400 000 клієнтів. А в Україні представництво компанії було відкрито у 2005 році і зараз компанія є однією з лідерів у сфері кадрової індустрії в Україні. ManpowerGroup – співпрацює більш ніж зі 100 компаніями, які входять в список ТОП 500 найбільших корпорацій за дослідженнями журналу Fortune [19].

Під час Другої світової війни, питання щодо підбору персоналу загострилось, оскільки молода частина населення у віці від 18 до 35 років мобілізувались, як наслідок, це спричинило скорочення кількості працездатного населення. Попри високий попит на виробництво зброї та боєприпасів, існувала серйозна нестача робочої сили.

В умовах трудової кризи, спричиненою наслідками війни, виникають кадрові агентства. Саме в цей період, під час Другої світової війни, кадрові агентства відігравали важливу роль у розширенні прав і можливостей жінок по всій країні. Через брак робочої сили в галузях, жінки, які залишилися, мали взяти на себе відповідальність керувати нацією. Більшість агенцій з працевлаштування відкривалися для жінок, допомагаючи їм досягати важливих місць, таких як NASA і BRL [15].

П'ятий етап припадає на сер. XX ст. – поч. XXI ст. в період розпаду СРСР. В даний період цінувались кандидати, які могли швидко пристосуватись до зміни економічного середовища.

Шостий етап почався на початку 90-х років. В даний період почали використовувати таке поняття, як Quality Management Systems. У другій половині 1990-х років з'явився інший підхід: реінжиніринг бізнес-процесів. Суть даних методів полягає в забезпеченні постійного підвищення якості. Вони є взаємозв'язком між якістю продукції та послуг і задоволеністю клієнтів, що веде до довгострокової прибутковості бізнесу. На цьому етапі почали з'являтися перші рекрутингові агенції в Україні [17].

Також на цьому етапі у 1994 році створили дошку Monster Job. Це було місцем, де можна було шукати вакансії за допомогою веб-браузера. При появі дошок вакансій, які розміщувались в Інтернеті, друковані оголошення ставали все менш популярними.

Розвиток рекрутингу в Україні має свою унікальну історію у більш ніж 20 років. У табл. 1.4 представлений розвиток рекрутингу в Україні.

Таблиця 1.4 — Етапи розвитку рекрутингу в Україні

Назва етапу	Період	Характеристика
Зародження	1991-1997 рр.	Нерозвинена інфраструктура на ринку послуг з найму персоналу і відсутність технологічної основи функціонування рекрутингових агенцій в Україні.
Становлення	1997-1999 рр.	Кількість кадрових агентств різко зростає, змінюється ставлення до підбору кадрів за допомогою зовнішніх провайдерів у вітчизняних компаніях-замовниках.
Стабілізація	2000-2008 рр.	Підбір персоналу відбувається з використанням новітніх технологій, з'явилися нові технології рекрутингу, на ринку праці велика кількість кадрових агентств.
Посткризовий період	2009-2013 рр.	Функціонують агентства, які залишилися на ринку після періоду кризи у 2008 році. Загострюється боротьба за керівні посади, відбувається перерозподіл ринку, посилення конкуренції, диверсифікація послуг (аутсорсинг, аутсорсинг, лізинг).
Регрес	2014-2016 рр.	Зменшення рекрутингових компаній та кадрових агенцій, труднощі в утриманні наявних позицій, активна маркетингова діяльність в професійних асоціаціях, соціальних та професійних мережах, поява волонтерського руху з працевлаштування переселенців зі Сходу України.

Продовження таблиці 1.4

Розвиток	2017 - по наш час	Збільшення кількості рекрутингових компаній, яке обумовлено складні умови на ринку праці та через міграцію працездатного населення за кордон, підвищення ціни на послуги з підбору персоналу.
----------	-------------------	---

Джерело: розроблено автором на основі [17]

Рекрутинг персоналу стрімко розвивається і з'являються нові технології. Та на його розвиток також впливає багато зовнішніх чинників у країні чи світі. І ще один етап, який ми вважаємо варто виділити це — вплив пандемії COVID-19 на рекрутинг персоналу у 2020 році. Це частина формування рекрутингу, його історія, яка значно вплинула на підбір персоналу. Спираючись на дослідження Nurma, в табл. 1.5 — ми розглянемо як змінились процеси та технології рекрутингу в період пандемії, у порівнянні з 2015 роком.

Таблиця 1.5 — Зміна процесів та технологій рекрутингу в період пандемії COVID-19

	2015 рік	2020 рік
Рекрутинг і HR	Рекрутинг і HR невід'ємні один від одного. Рекрутери належать до HR-відділу.	Рекрутинг відокремився і перетворився на окрему професію. Виникли професії хедхантера, сорсера і ресерчера. Як наслідок почався розвиток такої технології, як хедхантинг.
Комунікація з кандидатом	Листування проводиться електронною поштою.	Рекрутери швидко комунікують через месенджери. Розвивається технологія цифрового добору за допомогою чат-ботів/штучного інтелекту.
Розміщення вакансій	Використовуються Job-портали або розміщуються вакансії в газетах.	Job-портали не втратили свою популярність, але все більш популярною стає традиційна технологія добору в соціальних мережах.
Робота з інформацією	Використовуються паперові документи. База кандидатів ведеться вручну.	Використання технологій: агрегація та рекрутинг на основі великих даних.

Продовження таблиці 1.5

Технології, які використовує рекрутер	Робота через ПК.	Використання в роботі будь-яких пристроїв: планшет, ноутбук, телефон. Розвиток традиційної технології – добір з використанням мобільних додатків.
Робота з поколіннями	Робота зазвичай з поколіннями X і Y.	Розвиток інноваційної технології - робота з поколінням Z.

Джерело: розроблено автором на основі [20]

Спостерігаючи еволюцію рекрутингу, ми бачимо який довгий шлях він пройшов. Сьогодні рекрутинг персоналу став ключовим елементом в системах управління персоналом. Правильний вибір співробітників – запорука успіху бізнесу. Україна почала використовувати методи та технології рекрутингу трохи пізніше, ніж західні країни, але вона швидко набрала обертів у цьому плані. В цей час власники бізнесу стикаються з великою кількістю вибору послуг, технологій щодо пошуку та відбору персоналу і пандемія COVID-19 тільки прискорила розвиток використання нових технологій рекрутингу персоналу.

1.3 Методичні основи інноваційних технологій рекрутингу персоналу

З усіх процесів в HR, на нашу думку, найважливішим є процес рекрутингу персоналу. Не дивно, що світові компанії витрачають багато грошей і часових ресурсів на пошук і залучення кращих фахівців у компанію та користуються інноваційними технологіями рекрутингу персоналу. Очевидно, що помилки при підборі та відборі персоналу можуть дуже дорого обійтися компаніям, оскільки знижують ефективність подальших управлінських заходів. На заміну застарілим технологіям добору персоналу, приходить діджиталізація, цифрові інструменти які допомагають підлаштуватись до дистанційної роботи в період пандемії COVID-19.

На рис. 1.4 представлені інноваційні технології рекрутингу персоналу, які стають все більш популярними і поширеними.

Використання штучного інтелекту значно полегшує роботу рекрутера і допомагає уникнути рутинної роботи на яку витрачається дуже багато часу. Чат-боти корисні при відборі кандидатів, адже за допомогою них можна спростити етап скринінгу резюме, тому що чат-боти зможуть зробити це за ключовими фразами, можна дізнатись досвід кандидата, дати відповіді на поширені запитання, спланувати співбесіду, а також, чат-боти, враховують усі вимоги і допомагають відібрати потенційних кандидатів з якими можна провести співбесіду [23].



Рисунок 1.4 — Інноваційні технології рекрутингу персоналу [22]

Відомими чат-ботами є Wade and Wendy, це чат-бот який допомагає кандидатам розглянути кар'єрні можливості в компанії, а також Венді розмовляє з кандидатами та допомагає їм зрозуміти корпоративну культуру компанії і як проходить процес працевлаштування та найму. Чат-бот Firstjob Mya дає відповіді кандидатам на їхні питання. Він зменшує до 75% запитань, які люди задають під час процесу найму [25].

Skillange Bot — займається пошуком кандидатів з необхідними навичками, збирає відповіді кандидатів щодо необхідних компетенцій, формує базу та дає змогу знаходити працівників за компетенцією. Gmail Bot – завдяки йому можна

отримувати електронні листи, не виходячи з месенджера, а також він підвищує ефективність спілкування з кандидатами за допомогою електронної пошти [26].

Роботи-рекрутери можуть вести розмови в режимі реального часу, записувати відповідь кандидата, визначати емоцію, надсилати повідомлення та листи. Їхнє використання може знизити навантаження рекрутерів. Проте, недоліком цих технологій є нездатність визначити важливі особистісні характеристики кандидата, які можна перевірити поспілкувавшись з людиною особисто. Крім того, їх використання зменшує кількість робочих місць, а деякі професії можуть повністю зникнути [22].

Агрегатори резюме допомагають об'єднати кандидатів, які розмістили своє резюме на сайтах вакансій, і кандидатів, які мають профілі в соціальних мережах чи професійних спільнотах. Наприклад: AmazingHiring, Go Recruit [24].

HR-аналітика — це спосіб проаналізувати ситуацію і прийняти правильне рішення. Big Data та HR-аналітика є технологіями майбутнього, які дозволяють передбачити багато важливих факторів, які впливають на ефективну роботу компанії (наприклад, поведінку співробітників), розрахувати ймовірність звільнень, зменшити кількість звільнень працівників та виходячи з індивідуальних особливостей працівників заохочувати їх. Тому дані технології необхідні для рекрутерів у їхній роботі та успішному закритті вакансій.

Автоматизація рекрутингу теж розвивається швидкими темпами. Раніше рекрутери використовували CRM-системи і Excel-таблиці, а зараз стають популярними системи «все-в-одному», що поєднують рекрутинг і HR. Якщо говорити про переваги автоматизації для роботодавців — це можливість дистанційного пошуку та відбору кандидатів, що заощаджує багато часу; для кандидатів — проходити онлайн-співбесіди та тестування, коли їм зручно; для рекрутерів — переглядати співбесіди та результати тестування онлайн і будь-який час. Такі технології розширюють можливості пошуку кандидатів і дозволяють наймати працівників зі всіх регіонів. Відомими сервісами, які допомагають проводити співбесіди онлайн є: Google meet, Zoom, Skillz, Skype, VCV [20].

В період пандемії COVID-19 більшість компаній перейшли на дистанційний формат роботи. Можна виділити недоліки такого переходу і переваги для рекрутингу персоналу. До недоліків відноситься те, що рекрутер повинен пристосовуватися до нових технологій пошуку і відбору персоналу, тому що процес рекрутингу значно змінився в період віддаленої роботи. З'явилися нові канали пошуку, цифрові технології та інструменти, які потрібно швидко освоювати. А з іншого боку, відкрилися нові можливості для найму, наприклад підбір кандидатів з інших регіонів. В даній ситуації варто розглянути сучасні технології дистанційного підбору персоналу.

Digital рекрутинг — основними складовими цього методу є: роботизація та штучний інтелект (боти та чат-боти при підборі), автоматизація процесу відбору (відеоінтерв'ю, онлайн-тестування, системи оцінки персоналу), HR-аналітика, використання соціальних мереж для пошуку співробітників [11].

Інноваційні технології онлайн-добору персоналу [28]:

- Коллаборативний найм. Це залучення всієї команди до процесу найму, він допомагає створити внутрішню базу кваліфікованих кандидатів, які будуть більш лояльними до бізнесу. Ця нова тенденція привернула увагу багатьох компаній, що призвело до збільшення кількості рефералів і реферальних програм для співробітників.
- Рекрутинговий маркетинг. В даному методі використовуються загальні маркетингові практики, а також за допомогою ефективною маркетинговою стратегії рекрутери зможуть знайти, залучити та виховати талановитих працівників. Тобто ви надаєте кандидатам вакансії, мотивуючи їх подати свою кандидатуру.
- Брендинг роботодавця. Перш ніж подати заявку, кандидати досліджують репутацію та бренд компанії. В такому випадку роботодавці починають розуміти важливість підтримки або покращення іміджу свого бренду при підборі персоналу.

- Трансферальні (м'які) навички. У зв'язку з тим, що у деяких галузях стає все важче знайти кваліфікованих людей, рекрутери почали виходити за межі обмежень своєї галузі. Це призвело до переходу від найму на основі досвіду до найму на основі навичок, які можна передати. Замість того, щоб шукати відповідний попередній досвід роботи, рекрутери все більше зосереджуються на передачі навичок таких як, розв'язання проблем, адаптивність, комунікація, креативність, фінансова грамотність тощо. Ці навички часто називають м'якими навичками.
- Добір, який враховує соціально-культурне різноманіття. Така технологія передбачає пропонування роботодавцем таких переваг як покращення добробуту, продуктивності, збереження та лояльності і тд. Коли є група співробітників різного походження, культур і національностей в одній кімнаті разом, можна дізнатись, що кожен має різний підхід до проблеми. Наявність різних точок зору може надихнути на інновації та підвищити продуктивність. Якщо є ціль, щоб бізнес став глобальним, можна зіштовхнутись з мовними бар'єрами та культурними відмінностями. Наявність різноманітної групи співробітників, які розмовляють різними мовами, може подолати розрив при виході на міжнародний ринок [29].
- Добір персоналу під проєкт. Означає проєктний підбір персоналу на основі посадових інструкцій. Перевага цієї нової тенденції – можливість зібрати талановитих людей, які є найкращими у своїй галузі для кожного проєкту.

Отже, в епоху діджиталізації варто звернути увагу на цифрові технології добору персоналу, такі як роботизація, чат-боти, штучний інтелект, використання агрегації. Дані технології спрощують роботу рекрутера і зменшують час на роботу з рутинними задачами. Завдяки цьому рекрутер зможе приділити більше уваги на спілкування з кандидатами про їхні навички, мотивацію, бажання розвиватись тощо.

Висновки до розділу 1

У розділі технологію рекрутингу визначено як сукупність способів, прийомів, методів, форм впливу на персоналу у процесі його наймання. Поняття «рекрутинг персоналу» розкрито як пошук, підбір та відбір відповідних фахівців на вакантні посади з метою найкращої відповідності побажанням працівника та компанії. Узагальнюючи теоретичні підходи до визначення сутності рекрутингу, можна сказати що це бізнес-процес.

Рекрутинг має довголітню історію, і його розвиток можна розділити на 6 етапів. Персонал був завжди найбільшою цінністю, тому процес рекрутингу ми можемо простежити починаючи з XVII ст. до н. е. – XIV ст. н. е. В Україні цей процес почав зароджуватись у 1991-1997 рр. Наступними етапами, які пройшов рекрутинг в Україні були: становлення, стабілізація, посткризовий період, регрес та розвиток. Окремим етапом в даній роботі я виокремила період пандемії COVID-19, під час якої технології рекрутингу вийшли на новий рівень діджиталізації.

Як в будь-якому процесі, в рекрутингу є свої технології. Вибір технологій залежить від багатьох факторів, наприклад: терміновість закриття вакансії, бюджет компанії, її розміри, позиція на ринку, специфіка вакансії тощо. В теперішній час кожен рекрутер має можливість вибрати саме технології добору персоналу, які будуть ефективним саме в його компанії і з його вакансією.

Сучасний ринок пропонує велику кількість інноваційних технологій, які можна застосовувати при рекрутингу персоналу. В період пандемії COVID-19, все більше уваги звертають на цифрові можливості, ми виділили особливо актуальні технології такі як: використання штучного інтелекту, чат-ботів, роботизації, агрегації, HR-аналітики, маркетингового рекрутингу, бренду роботодавця, колаборативного найму тощо.

Отже, можна стверджувати, що теоретичну базу поняття рекрутингу персоналу, було розглянуто з різних точок зору зарубіжних і вітчизняних науковців.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА МІЖНАРОДНОМУ ТА ВІТЧИЗНЯНОМУ РИНКАХ

2.1 Українські та зарубіжні практики розвитку процесу та технологій рекрутменту

Перш ніж розглядати технології рекрутменту, варто звернути увагу на трудовий менталітет різних країн, щоб побачити як він може впливати на вибір технологій.

На нашу думку, національний менталітет має великий вплив на соціально-економічні процеси в Україні. В тому числі й на трудові відносини. Якщо розглянути український менталітет з точки зору підбору персоналу то ми можемо виділити як позитивні риси, так і негативні.

Серед позитивних рис українського трудового менталітету я б хотіла відокремити такі риси як кмітливість, тенденції до творчої самореалізації, прагнення до швидкого результату своєї роботи.

Таким чином у процесі підбору персоналу Українці часто показують себе як ерудовані особи, здатні знайти неординарне розв'язання проблеми та підійти до питання з творчої сторони. Це безумовно позитивний аспект українського трудового менталітету.

Водночас серед негативних рис, на жаль, маю відзначити:

- непотизм – використання власних повноважень задля працевлаштування родичів та знайомих;
- індивідуалізм у негативному сенсі – небажання працювати працівника в команді.

Серед цих трьох рис, найбільш руйнівним впливом на процес підбору персоналу ми вважаємо непотизм, тобто схильність віддавати перевагу у наданні робочого місця знайомим та родичам, не враховуючи професійні навички та

кваліфікацію останніх. Внаслідок таких дій процес підбору персоналу здійснюється зі значними порушеннями законодавства та внутрішніх правил. Надання робочого місця некваліфікованій особі передбачає ризики у дестабілізації роботи підприємства або установи. У свою чергу, це створює неможливість працевлаштування дійсно висококваліфікованих осіб, які не мають шансів отримати роботу без родинних зв'язків. Це викликає нескінченний ланцюжок негативних наслідків на успішну діяльність підприємства або установи та до відтоку кваліфікованих кадрів з України.

Цікавим прикладом у різниці трудового менталітету хотілося б відзначити Японію [32]. Японці вважаються працьовитою, відповідальною нацією, що понад усе поважає традиції.

Також на відміну від Українців – індивідуалізм не відзначається поміж працівників Японії. Навпаки, робота у команді є невід'ємною рисою японських підприємств. Далі хочемо зазначити окремі риси які відрізняються від українських та мають суттєвий вплив на процеси підбору персоналу:

- Концентрація працівника в першу чергу на процесі, а не на результаті;
- Фанатична повага працівника до керівництва;
- Надмірне відчуття відповідальності працівника.

Усі ці риси можна вважати позитивними для розвитку економіки, що роблять процес підбору персоналу дещо простішим, ніж в Україні. Хочемо зазначити цікавий факт, що на відміну від України, де можна влаштуватися на роботу завдяки родинним зв'язкам, така практика не відслідковується у Японії.

Ще для прикладу розглянемо трудовий менталітет Об'єднаних Арабських Еміратів, який характеризується ієрархічністю суспільства, через що місцева бізнес-культура дуже розшарована. Більшість компаній мають стійку вертикальну ієрархію. Старші, досвідченіші працівники отримують найвищі посади в більшості компаній. Крім того, вони є ключовими особами, які приймають рішення.

З іншого боку, працівники нижчого рівня не мають великого внеску в процес прийняття рішень. Вони, як правило, залишаються підлеглими і слідуєть будь-якому диктату, що надходить згори [33].

Суттєвий вплив на місце в компанії відіграють вік, гроші та родинні зв'язки. Особливої дискримінації зазнають жінки, у порівнянні з чоловіками які зазвичай працюють на вищих посадах.

Порівнюючи з Україною, можна простежити, що більшість компаній відмовляються від найму на керівні посади лише чоловіків та старших і досвідченіших працівників. Це полегшує найм, тому що коло кандидатів значно розширюється. В Україні більше надають перевагу навичкам, а не віку та гендерним стереотипам. Хоча як і ОАЕ в Україні все ще можна простежити найм по родинним зв'язкам.

Ще одним цікавим прикладом є Німеччина, де приділяють досить велику увагу працевлаштуванню літніх людей. Станом на 2020 рік 40% зайнятого населення Німеччини є літні люди.

«В Україні навпаки, згідно з загальнонаціональним соціопитуванням, в Україні 39,7% громадян зазнавали ейджизму, серед яких 33% — особи від 18 до 29 років, 39,3% — віком від 30 до 54 років і найбільше — 45,9% — віком понад 55 років. Бачимо, що молоде покоління також зазнавало дискримінації при працевлаштуванні через свій вік, але старше покоління зіштовхується з цим частіше» [51].

Ми вважаємо, що це ускладнює процес рекрутингу, адже близько третини українських шукачів роботи складають особи віком від 40 до 59 років. В цьому випадку варто переймати досвід іноземних країн щодо працевлаштування старшого населення.

Узагальнюючи вищесказане, хочемо навести в табл. 2.1 основні відмінності в менталітетах країн та його вплив на вибір технологій.

Таблиця 2.1 – Основні відмінності в менталітеті іноземних країн та України та його вплив на вибір технологій на вітчизняному ринку

<i>Україна</i>	<i>Японія</i>	<i>Вплив на вибір технології в Україні</i>
Присутність явища «непотизм», використання власних повноважень задля працевлаштування родичів та знайомих.	Працевлаштування завдяки родинним зв'язкам не відслідковується	- Через непотизм виникають труднощі з технологією добору, який враховує соціально-культурне різноманіття. - Труднощі з технологією колаборативного найму, тому, що працівники будуть рекомендувати і сприяти працевлаштуванню родичів.
<i>Україна</i>	<i>ОАЕ</i>	
Відсутність гендерної нерівності при наймі працівників на керівні посади.	Ієрархічне суспільство, існує гендерна нерівність при наймі.	Позитивний вплив на технологію «Ексклюзивний пошук» та хедхантинг, адже на керівні посади можна розглядати як чоловіків, так і жінок, тому загалом коло кандидатів розширюється.
<i>Україна</i>	<i>Німеччина</i>	
Поширене явище «ейджизм» - дискримінація людей за віком при працевлаштуванні.	Сприяння працевлаштуванню літніх людей, а також їхньому розвитку в компанії.	Це явище навпаки, може впливати негативно на технологію «Ексклюзивний пошук» та «хедхантинг», адже старше покоління, яке може мати багато років досвіду, може не розглядатись на керівні посади лише із-за їхнього віку.

Джерело: розроблено автором

В першому розділі роботи ми розглянули процес рекрутингу, який зазвичай використовується в Україні. При дослідженні зарубіжного досвіду процесу рекрутингу, в опитуванні брали участь такі іноземні компанії: Deutsche Lufthansa AG, German Economic Institute, NaVvis GmbH, Freeletics [34].

Загалом можна виділити такі процеси рекрутингу персоналу в іноземних компаніях:

1. Створення профілю вакансії.
2. Пошук кандидатів.
3. Оцінка кандидатів.
4. Процес адаптації кандидата.
5. Аналіз процесу рекрутменту після закриття вакансії.

На етапі створення профілю вакансії менеджер з найму повинен визначити основні вимоги, необхідні для виконання відкритої посади, інші критерії, яким повинен відповідати претендент, визначити діапазон заробітної плати та переваг, пов'язаних з конкретною посадою.

Процес пошуку може включати, наприклад, використання відповідних засобів масової інформації, таких як портали вакансій або місцеві чи національні газети. Додатковими каналами, які зазвичай використовуються для залучення кандидатів, є соціальні медіа, бізнес-медіа, засоби масової інформації з підбору спеціалістів, професійні видання, рекламні оголошення, а також центри зайнятості.

Щоб глибше оцінити здібності та особистість потенційного кандидата, організації використовують різноманітні процедури: телефонне інтерв'ю, особисте інтерв'ю, технічне завдання, психологічне оцінювання, зустріч з командою та потенційними колегами.

Онбординг – це процес інтеграції нового співробітника в організацію, її культуру та процеси роботи. У процесі адаптації новий співробітник зазвичай отримує необхідні знання, навички, щоб стати членом організації.

Щоб визначити, як можна оптимізувати пошук джерел, оцінку кандидатів і процедури адаптації, багато організацій прагнуть оцінити якість та ефективність різних етапів процесу. Тому зазвичай виконуються наступні кроки:

- Отримання зворотного зв'язку з кандидатами щодо їхнього досвіду, запитуючи їх особисто або через онлайн-опитування.
- Вивчення коефіцієнтів конверсії каналів пошуку та рекламних стратегій за допомогою аналізу даних.

На нашу думку, основною позитивною відмінністю в зарубіжних компаніях, на відміну від українських є аналіз процесу рекрутингу після закриття вакансії. Це допомагає вибрати правильні технології рекрутингу, які допоможуть вдосконалити процес найму. Часто відсутність такої аналітики призводить в майбутньому до найму невідповідного працівника. Майже 74% американських рекрутерів в минулому мали досвід найму невідповідного співробітника, а кожен промах в рекрутингу коштував компанії, в середньому, близько \$15 000 [35].

Аналітика допомагає визначити джерело найму, яке пропонує найбільше релевантних кандидатів, а також розрахувати час найму, швидкість закриття вакансії.

Час найму можна виміряти терміном між відгуком кандидата й прийняттям ним пропозиції роботи. Ця метрика найкраще демонструє ефективність роботи рекрутингового відділу. Коротші терміни набору дозволяють отримати найкращих кандидатів. В іншому випадку їх можуть переманити компанії, де відділи підбору персоналу працюють більш продуктивно. В табл. 2.2 показаний середній час найму в різних країнах.

В таблиці можна спостерігати, що найбільше часу на найм витрачається у сферах РМ та Інжиніринг, а найменше на сферу Обслуговування клієнтів та Продажі.

Таблиця 2.2 – Середній час найму в різних країнах, робочі дні

Середній час найму	США	Великобританія	Інші країни Європи	Інші країни
Обслуговування клієнтів	21	19	28	18
Інжиніринг	28	26	30	28
Охорона здоров'я	17	18	N/A	N/A
HR	27	23	23	23
IT	26	23	29	25
Маркетинг	24	26	27	27
PM	32	36	29	27
Продажі	22	20	25	26

Джерело: розроблено автором на основі [36]

Завдяки використанню технологій рекрутингу, можна значно скоротити час найму. Наприклад, така технологія як хедхантинг допоможе швидше найняти працівника. Також варто звернути увагу на технологію штучного інтелекту, завдяки якому можна автоматизувати процеси найму та замінити рутинну роботу, на яку витрачається багато часу.

Якщо розглядати показник «Час закриття вакансії» це – кількість днів між датами публікації оголошення про вакансію та наймом працівника. Кількість днів дозволяє бачити складні вакансії, з довгим періодом закриття. Згідно зі статистикою, середня компанія в США витрачає близько \$4000, щоб найняти нового співробітника, а на закриття вакансії йде до 52 днів [37].

В Україні середній термін закриття вакансії я досліджувала спираючись на опитування рекрутингової агенції EvoTalents. В опитуванні взяли участь 381 особа, з них майже половина (47%) обіймають посаду рекрутера, 27% учасників поєднують рекрутинг та HR завдання, а 15% займають позицію Recruitment/HR

Lead. Зовсім небагато учасників займають позицію HR Manager (без рекрутингових завдань) – 4% та сорсера – 5%. У середньому на закриття однієї вакансії у 52% опитаних йде 30 днів; 28% витрачає 45-60 днів; у 17% опитаних на пошук спеціаліста йде менш як 30 днів і найчастіше таку відповідь обирали рекрутери з аутсорсингових компаній; понад 60 днів шукають 3% опитаних і в основному це рекрутери з продуктових компаній [38].

Основними причинами, що заважають закривати вакансії швидше є:

- складність у пошуку кандидатів, які підходять за вимогами;
- невідповідність побажань зарплати кандидата та очікувань компанії;
- конкуренція з боку інших компаній;
- рівень англійської у кандидатів, який є нижчим за очікуваний;
- "затвердження" кандидата у замовника або менеджера проекту є довготривалим.

Щоб скоротити час закриття вакансії та усунути проблеми, що заважають робити це швидше, варто використовувати технологію штучного інтелекту. Завдяки ШІ можна автоматизувати процес перевірки англійської мови, оскільки системи штучного інтелекту можуть розуміти мову кандидатів та навіть спілкуватись з ними.

Технологія «Скринінг» допоможе швидше відбирати правильних кандидатів на основі їх резюме і ключових навичок, потрібних для вакансії і водночас не витратити ресурси на проведення співбесіди з невідповідними кандидатами.

Важливим показником при аналізі та оцінці якості рекрутингу персоналу є плинність персоналу. Неякісний найм може призводити до того, що в нового працівника і компанії можуть бути різні цінності, працівнику не підійде культура, стиль менеджменту тощо. Також якщо існує велика плинність на певній посаді, це може означати невідповідність навичкам працівника і опису вакансії. В таких випадках працівник захоче залишити компанію.

Коефіцієнт плинності можна визначити за формулою:

$$K_{\Pi} = K_y / \mathcal{C}_c * 100 \quad (2.1)$$

де, K_n - коефіцієнт плинності кадрів;

K_y - кількість звільнених працівників (за власним бажанням та за порушення);

$Чс$ - середньооблікова чисельність персоналу.

Розрахуємо та порівняємо коефіцієнти плинності в різних країнах:

1. Україна $K_n = 1866,8 \text{ тис.ос.} / 7345 \text{ тис.ос.} * 100\% = 25,4\%$
2. США $K_n = 70200 \text{ тис.ос.} / 123190 \text{ тис.ос.} * 100\% = 57\%$
3. Польща $K_n = 1216 \text{ тис.ос.} / 13000 \text{ тис.ос.} * 100\% = 9,4\%$
4. Японія $K_n = 5000 \text{ тис.ос.} / 67100 \text{ тис.ос.} * 100\% = 7,5\%$

Отже, можемо побачити, що в Україні рівень плинності кадрів значно менший, ніж в США – майже в два рази. Причина полягає у значно більшій різноманітності та більшій кількості місць для працевлаштування в США в порівнянні з Україною. В Польщі та Японії коефіцієнт плинності ще менший, адже в даних країнах роботодавці намагаються утримати своїх працівників.

Рівень плинності залежить від ефективного рекрутменту, і вибраних технологій при доборі персоналу. Наприклад, якщо в компанії використати технологію аутсорсинг, це допоможе працівнику спробувати попрацювати над завданнями в іншій компанії та команді. Таким чином компанія не втратить працівника, а працівник спробує тимчасово працювати на іншому місці.

Технологія «брендинг роботодавця» - розвиток бренду роботодавця не тільки допомагає залучити нових працівників, а і утримати працюючий персонал. Завдяки йому компанія має престижний рейтинг на ринку, тому працівники віддають перевагу працювати саме в цій компанії, а не на робочому місці з негативними відгуками.

Технологія добору, який включає соціально-культурне різноманіття. Наявність різноманіття працівників створює атмосферу новизни та інноваційних ідей. Для більшості працівників може бути цікаво перейняти досвід інших, що в свою чергу знизить рівень плинності персоналу.

Отже, підсумуємо використання технологій в залежності від труднощів у процесі добру персоналу в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Використання технологій в залежності від труднощів у процесі добору персоналу

<i>Проблема</i>	<i>Технологія рекрутингу, яку варто використовувати</i>
Час найму працівника	Хедхантинг, штучний інтелект
Час закриття вакансії	Штучний інтелект, скринінг
Плинність персоналу	Аутсорсинг; брендинг роботодавця; добір, який включає соціально-культурне різноманіття

Джерело: розроблено автором

Далі розглянемо та проаналізуємо деякі технології які застосовують рекрутери на українському та закордонному ринках.

Північна Америка відома тим, що лідирує на світовому ринку завдяки активному застосуванню технології добору через соціальні мережі, технологія яка відноситься до традиційних (LinkedIn, Snapchat, Tinder). Зростання популярності платформ соціальних мереж та інших онлайн-сервісів для рекрутингу сприятиме зростанню кількості найманих кандидатів в цьому регіоні протягом наступних декілька років [30].

В Україні набір завдяки соціальним мережам теж є популярним. Майже 86% міленіалів та покоління «Z» використовують такі соціальні мережі для пошуку роботи як: LinkedIn, Facebook, Instagram, Twitter. Та у роботі з новим поколінням та пасивними кандидатами рекрутерам варто звернути на такі сучасні соцмережі як TikTok, Tinder або Snapchat.

В Україні використовують такі технології рекрутингу персоналу, як лізинг, аутстафінг та хедхантинг.

Якщо говорити про іноземний ринок, можна спостерігати популярність такої технології як лізинг. «Послуги з лізингу персоналу на українському ринку є досить новими, хоча в західних країнах вони існують вже приблизно 20-35 років. Згідно з дослідженнями іноземних аналітиків, 81% американських компаній користуються послугами тимчасових працівників, а понад 5% загальної кількості працівників

США та Західної Європи є кредиторами кадрових агентств. Відомо, що близько 1,5% з 15 країн-членів Європейського Союзу працюють за лізинговими договорами. Найактивніше лізинг працівників використовують Нідерланди» [52].

Цікава технологія при наймі існує в Японії. Країна використовує технологію довічного найму. Тобто працівник приймається на роботу один раз і залишається до офіційного виходу на пенсію у 55 років. Звільнення може відбутись лише при скоєнні працівником кримінального злочину. Дана система охоплює приблизно 25-30% японських працівників, які зайняті на великих підприємствах.

Робота кадрових служб в Японії починається ще на етапі спілкування зі студентами. Тобто наприкінці навчального року студент складає фаховий іспит на оцінку професійних і при успішному проходженні переходить на етап співбесіди з керівництвом підприємства [31].

В Україні навпаки технологія довічного найму не популярна. Хоча, на нашу думку, на вітчизняних підприємствах варто ввести деякі елементи такої технології. Наші працівники зовсім не прив'язані до компанії і це не приносить високого морального і економічного впливу, адже працюючий персонал не відчуває зв'язку з керівництвом компанії. Це, в свою чергу, призводить до плинності персоналу. Система довічного найму допомагає розв'язати цю проблему і знизити витрати через високу плинність.

Але порівнюючи Україну з Японією, в нас теж існує технологія найму випускників. Це хороший метод для покращення іміджу роботодавця та формування кадрового резерву компанії.

Узагальнюючи вищесказане, хочемо виділити основні технології в іноземних країнах та Україні (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Порівняння популярних технологій на іноземному та вітчизняному ринках

<i>Північна Америка</i>	<i>Україна</i>
Технологія «Добір через соціальні мережі», зокрема через LinkedIn, Snapchat, Tinder.	Технологія «Добір через соціальні мережі», зокрема через LinkedIn, Instagram, Facebook, Twitter.
<i>США</i>	<i>Україна</i>
Лізинг персоналу	Хедхантинг, Аутстафінг, Лізинг
<i>Японія</i>	<i>Україна</i>
Технологія довічного найму та технологія найму випускників	Технологія найму випускників

Джерело: розроблено автором

Отже, порівнюючи рекрутинг персоналу на українському та закордонному ринках можемо спостерігати, що менталітет має досить великий вплив на вибір технологій рекрутингу. Також ми розглянули, завдяки яким технологіям можна скоротити час найму, час закриття вакансії та зменшити плінність персоналу.

Як в Україні, так і за кордоном існує великий попит на використання таких технологій: добір через соціальні мережі, лізинг, аутстафінг та аутсорсинг, хедхантинг.

2.2 Порівняльний аналіз інноваційних технологій рекрутменту на міжнародному та вітчизняному ринках

Пропонуємо розглянути та порівняти інноваційні технології, які на нашу думку, показують найкращі результати в рекрутингу персоналу та мають великі перспективи для подальшого розвитку.

Першою інноваційною технологією, яку ми розглянемо є рекрутинговий маркетинг. Ми вважаємо, що ця технологія позитивно впливає на кількість найманих працівників, а також має великі перспективи в рекрутингу при її

впровадженні в компанію. Технологія є новою, тому буде створювати значну конкурентну перевагу при її використанні.

Другою інноваційною технологією ми розглянемо брендинг роботодавця. В теперішній час більшість кандидатів, в першу чергу, звертає увагу на імідж компанії. На сучасному конкурентному ринку, кандидатів все важче залучити за допомогою високої заробітної плати та хороших кар'єрних можливостей, все більше людей звертає увагу на місце компанії на ринку праці при виборі роботи.

Третьою інноваційною технологією є штучний інтелект. Ця технологія активно розвивається на українському ринку і має позитивні результати за кордоном. ШІ скорочує витрати на найм та зменшує час закриття вакансії, тому ми вважаємо цю технологію обов'язковою для розгляду.

Останньою технологією ми пропонуємо розглянути чат-боти. В Україні вже існує декілька відмінних чат-ботів які допомагають рекрутерам. Це популярна технологія яка розвивається і на іноземному ринку та є помічником №1 у спілкуванні з кандидатами.

Розглянемо детальніше кожен з технологій.

1. Рекрутинговий маркетинг. Така інноваційна технологія показує хороші результати. Під час дослідження Farrel Digital — від 14 до 23% всіх їх кандидатів знаходяться за допомогою такого методу [42].

В зарубіжних компаніях можна знайти цікаві приклади використання цієї технології. Наприклад німецька компанія під назвою Jobsintown.de розробила по всьому місту наклейки з фразою «Життя занадто коротке для неправильної роботи», на яких зображені люди, які працюють за повсякденними машинами. Зображення оригінальні, і безумовно, конкурують з переглядом веб-сайтів [39].

Масштабна компанія Google представила анонімний білборд на шосе 101, у самому серці Кремнієвої долини. На рекламному щиті було написано: « $\{first\ 10\text{-}digit\ prime\ found\ in\ consecutive\ digits\ of\ e\}.com.$ » Ця непомітна реклама Google привела тих, хто міг розгадати загадку, на 7427466391.com. На веб-сайті користувачам також було запропоновано інше рівняння, яке при правильному

розв'язанні призведе до співбесіди з компанією. Таким чином компанія залучила декілька фахівців, які залишилися працювати в компанії [40].

На українському ринку також можна знайти успішні кейси використання рекрутингового маркетингу. Одним із найгучніших HR-проектів в Україні останнім часом є кампанія «Хедхантим родини», розроблена для бренду Mazars. Такий підхід не тільки допоміг бренду вийти з тіні великої четвірки аудиторських фірм, але й стати відомим маркетинговим проектом, який навіть оцінили офіси Mazars в інших країнах. Багато звернень, які почали надходити в Mazars, були оформлені в незвичайних вільних стилях. Люди писали, що готові приєднатися до родини Mazars як сестри, друзі чи дочки компанії [41].

Аналізуючи досвід зарубіжних ринків та українських, можна побачити, що Україна тільки починає розвиватись у сфері рекрутингового маркетингу. Іноземний досвід показує, що це ефективна стратегія і на неї варто звернути увагу. У світі вже існує багато успішних кейсів підбору персоналу таким способом.

2. Брендинг роботодавця при наймі персоналу - одна з інноваційних технологій, яка набуває все більшої популярності. Подивимось на статистику, яка засвідчує, наскільки HR-бренд є важливим.

«95% кандидатів вважають, що репутація компанії є одним з основних критеріїв для пошуку нових кар'єрних можливостей. Майже кожен кандидат – активний чи пасивний – перед поданням заявки враховує репутацію компанії» [43].

«66% шукачів роботи хочуть знати про культуру та цінності компанії, до якої вони надсилають своє резюме. Розвиток бренду роботодавця може стати чудовим способом повідомити ці особливості» [43].

«69% кандидатів відхилять пропозицію компанії з поганим брендом роботодавця, навіть якщо вони безробітні. Компанії з поганим брендом роботодавця повинні запропонувати підвищення мінімальної заробітної плати як мінімум на 10%, щоб залучити найкращих талантів. Якщо компанія має позитивний

бренд роботодавця, 40% пасивних кандидатів погодяться на нову роботу без підвищення оплати праці» [43].

«23% кандидатів у віці 18-34 років готові знизити зарплатні очікування за можливість приєднатися до компанії з хорошим HR-брендом» [43].

Дане дослідження показує наскільки важливим для кандидатів є HR-бренд. Компаніям варто вже зараз працювати його розвитком, щоб залучати найкращих фахівців. Адже дивлячись на статистичні дані, більшість кандидатів імідж компанії важливіший за оплату праці.

Проаналізувавши український та закордонний ринки, можна побачити в яких галузях бренду роботодавця приділяють найбільшу увагу (табл. 2.5 та табл. 2.6).

Таблиця 2.5 — Види економічної діяльності українських компаній які розвивають бренд роботодавця

Вид економічної діяльності	Відсотки, %
Промисловість	19,2
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	11,5
Сільське, лісове та рибне господарство	11,5
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів	9,6
Операції з нерухомим майном	9,6
Професійна, наукова та технічна діяльність	7,7
Освіта	5,8
Фармація	1,9
Тимчасове розміщування й організація харчування	0

Джерело: розроблено автором на основі [44]

За результатами дослідження, основними галузями, які просувають бренд роботодавця виявилися: промисловість (19,2%), охорона здоров'я та надання соціальної допомоги (11,5%), сільське, лісове та рибне господарство (11,5%).

Таблиця 2.6 — Види економічної діяльності зарубіжних компаній які розвивають бренд роботодавця

Вид економічної діяльності	Відсотки, %
Аудит та бухгалтерський облік	86
Управлінський та стратегічний консалтинг	81
Програмне забезпечення та комп'ютерні послуги	78
Фармація	78
Банківська сфера	75
Фінансові послуги	74

Джерело: розроблено автором на основі [45]

На закордонному ринку, розвитку бренду роботодавця найбільше приділяють у сфері аудиту та бухгалтерського обліку (86%), в управлінському та стратегічному консалтингу (81%) та у сфері програмного забезпечення (78%).

Якщо порівнювати з українським ринком, можна побачити, що сфери відрізняються, але, наприклад у фармації видно досить велику розбіжність в порівнянні з іноземним ринком. Загалом дослідження показує, що за кордоном бренду роботодавця приділяють більше уваги, але українські компанії вже починають успішно працювати над власним брендом і показують успішні результати (рис. 2.1).

Багато фахівців відмітили такі позитивні зміни, як: впізнаваність та привабливість на ринку праці (58,8%), залученість працівників (47,1%), кількість відгуків на вакансію (39,2%). Але змін майже не відбулось у збільшенні середнього стажу роботи в компанії (13,7%), у зниженні вартості закритті вакансії (11,8%) та у зниженні відсотка відмов при прийомі на роботу на етапі Job offer (7,8%).



Рисунок 2.1 — Результати рекрутингу в компанії від просування бренду роботодавця [44]

3. Штучний інтелект (ШІ) - інноваційна технологія, яка допомагає рекрутерам в сучасних умовах. Оскільки основною функцією рекрутерів є пошук і відбір кандидатів, ШІ може значно спростити процес при правильному використанні. В Україні використання даної технології ще не таке популярне, адже при опитуванні українських компаній, лише 7,5% вказали, що використовують ШІ при доборі персоналу [46].

В Україні популярним стало використання штучного інтелекту HURMA, що в першу чергу допомагає скоротити вартість найму. За даними SHRM, середня орендна плата за відкриту позицію становить 4129 доларів США. Компанії змушені витратити більше ресурсів на публікацію вакансій, рекламу бренду, збільшення чисельності персоналу, і ця статистика продовжує зростати. Одним зі способів контролювати витрати на найм є зниження витрат або підвищення ефективності без негативного впливу на їх тривалість. Маючи доступ до великих даних і алгоритмів із підтримкою штучного інтелекту, система Hurma допомагає зменшити витрати на найм і підвищити ефективність, тим самим позитивно впливаючи на прибуток і успіх бізнесу [47].

Ще однією перевагою використання ШІ є зменшення упередженості при прийомі кандидата на роботу. 44% шукачів роботи повідомляють про дискримінацію при працевлаштуванні, 56% тих, хто шукає роботу, кажуть, що ШІ менш упереджений, ніж рекрутери. Штучний інтелект Hirma використовує прогнозу аналітику, щоб обчислити шанси кандидата на успіх в компанії. Це дозволяє рекрутерам і менеджерам з найму приймати рішення на основі даних, а не власних переконань [48].

Іноземні компанії теж не стоять на місці і 86% американських корпорацій стверджують, що ШІ стане «основною технологією» в їхній компанії. На додаток, після кризи COVID-19 52% респондентів опитування кажуть, що вони прискорили свої плани впровадження ШІ.

Цікавим прикладом використання ШІ є робот «Матильда», розроблений в Університеті Мельбурна і оснащений 76 запитаннями для проведення 25-хвилинних співбесід після читання документів. Використовуючи ШІ, «Матильда» здатна читати емоції на обличчях претендентів і співпереживати [49].

Проте в Європі значну увагу приділяють захисту даних кандидатів і системи штучного інтелекту, які використовуються у працевлаштуванні, були включені до списку високого ризику ЄС. Ця категорія передбачає, що будь-яке програмне забезпечення, яке використовується в процедурі найму, підлягає суворим зобов'язанням, перш ніж воно може бути випущене на ринок [50].

Порівнюючи використання ШІ в Україні та за кордоном, бачимо що на вітчизняному ринку ця технологія стає всі більш популярною, проте поки ніяк законодавчо не регулюється і не перевіряється, тому існує загроза незаконному використанню особистих даних кандидата.

4. Чат-боти – ще одна технологією, яка стала чудовим помічником в рекрутингу персоналу. Подивимось динаміку пошукового запиту «chat bot» по світу за 12 місяців, використовуючи Google trends (рис. 2.2)

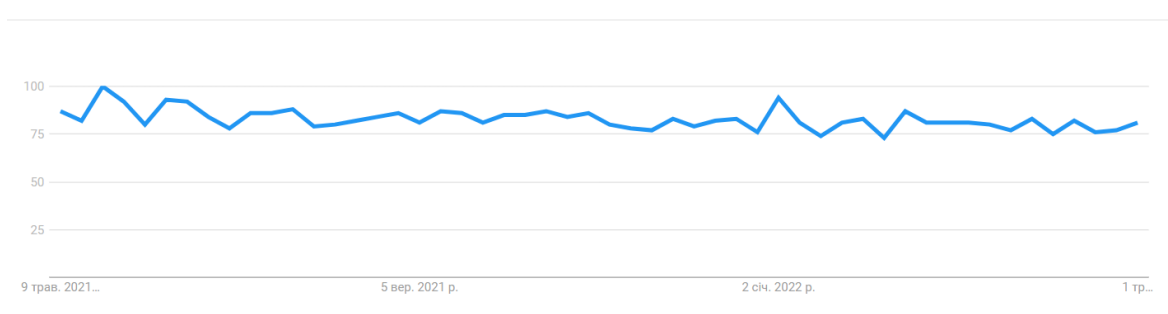


Рисунок 2.2 — Динаміка пошукового запиту «chat bot» у світі [53]

На рисунку 2.2 можемо побачити, що зміни не є суттєвими, але крива тримається на високому рівні. Найбільше запитів було 23-29 травня 2021 року, а найменше 6-12 лютого 2022 року. Динаміка показує, що запит є досить популярним. Найчастіше дане поняття люди шукають в Ефіопії, Сінгапурі та Індонезії.

Також варто розглянути динаміку в Україні за останні 12 місяців (рис. 2.3). На рисунку можемо побачити, що відсоток пошукових запитів дещо менший, ніж у світі, але досягає 100% у період з 6-12 березня 2022 року. Менше всього запитів можна спостерігати з 20-26 червня 2021 року.

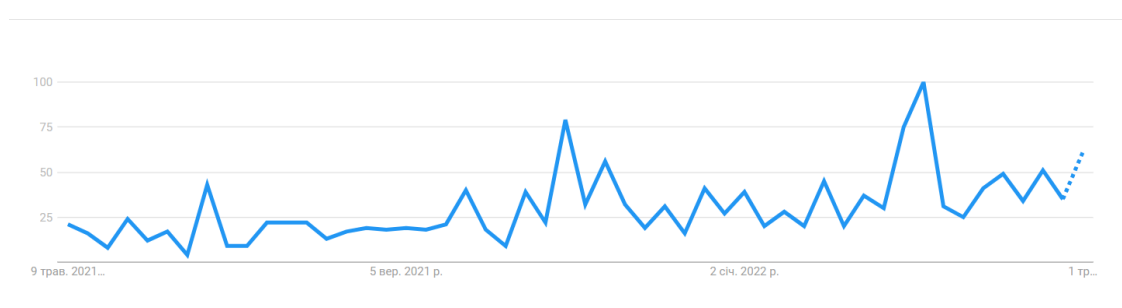


Рисунок 2.3 – Динаміка пошукового запиту «chat bot» в Україні [53]

Дана динаміка показує, що зараз чат-боти є популярними і це зрозуміло, адже завдяки цій новій технології можна зекономити багато часу. Jobvite порахували, що коефіцієнт відкриття (Open Rate) рекрутингових листів по email — лише 20%, а у повідомлень, які кандидат отримує на смартфон або інший мобільний пристрій, — 98%. Як висновок, правильно налаштований чат-бот дасть набагато більше ефекту, ніж лист написаний власноруч, який не прочитає 8 із 10 одержувачів [54].

В Україні відомими чат-ботами, для допомоги рекрутерам є:

- SkillangeBot — чат-бот у Telegram допомагає знайти кандидатів з потрібними навичками. Щоб знайти потрібну людину, ви спочатку самі повинні відповісти на деякі питання про свої компетенції. Потім бот додасть вас до своєї бази, що надасть вам можливість шукати людей за потрібними навичками.
- Gmail Bot — телеграм-бот дозволяє отримувати нові повідомлення поштою, не виходячи з месенджера. Завдяки ботам Gmail ви ніколи не пропустите лист від кандидата.

D.TalCa – чат-бот компанії «Делойт». Компанія розробила його для проведення інтерв'ю, та рекомендацій пошукачам вакансій в «Делойт», а також бот знайомить з компанією, її історією та подіями.

На іноземному ринку RPM Pizza, найбільша франшиза Domino's в США розробила чат-бот Dottie. Тільки за перший рік роботи чат-бот зумів надіслати понад чверть мільйона повідомлень. Це тому, що бот налаштований на цільових кандидатів RPM (міленіали та покоління GenZer, які рідко залишаються без смартфонів). За допомогою Дотті RPM Pizza збільшила кількість кандидатів на 66%. Бот також скоротив час подачі заявки на 50% і час найму на 80% [55].

Отже, дослідивши інноваційні технології на іноземному та вітчизняному ринках, пропонуємо їх порівняти та виділити розбіжності і напрями вдосконалення цих технологій на українському ринку (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Порівняльний аналіз інноваційних технологій на іноземному та вітчизняному ринках

Інноваційна технологія	Іноземний ринок	Вітчизняний ринок
Рекрутинговий маркетинг	Досвід використання цієї технології досить популярний і 14-23% компаній наймають працівників за допомогою такого способу.	На українському ринку поки не так багато кейсів з використання даної технології, але досвід HR-проєкту «Хедхантим родини» показує, що Україна вже використовує цю технологію та показує перші успішні результати.

Продовження таблиці 2.7

Брендинг роботодавця	Основна увага розвитку бренду роботодавця приділяється у таких сферах: аудит та бухгалтерський облік, управлінський та стратегічний консалтинг, програмне забезпечення та комп'ютерні послуги, фармація, банківська сфера, фінансові послуги. Спостерігається високий відсоток використання компаніями цієї технології.	Основна увага розвитку бренду роботодавця приділяється у таких сферах: промисловість; охорона здоров'я та надання соціальної допомоги; сільське, лісове та рибне господарство; оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів, операції з нерухомим майном; професійна, наукова та технічна діяльність. Спостерігається помітно нижчий відсоток використання компаніями цієї технології у порівнянні з іноземними компаніями.
Штучний інтелект	Високий рівень розвитку технології, а також включення ШІ до списку високого ризику ЄС (програмне забезпечення яке підлягає суворим зобов'язанням перед початком використання).	Технологія стрімко набуває високої популярності, але поки лише 7,5 % компаній використовують ШІ. Також в Україні використання ШІ не регулюється законодавством і не підлягає перевірці перед використанням компаніями.
Чат-боти	Використання чат-ботів досить популярне, це показує висока динаміка пошукових запитів у світі. Іноземні ринки мають успішні приклади найму за допомогою цієї технології.	Динаміка пошукових запитів «chat bot» дещо нижча, але в Україні є відомі чат-боти які показують успішні результати при доборі персоналу. Однак варто розвивати популярність даної технології, включаючи використання зарубіжного досвіду.

Джерело: розроблено автором

Порівняльний аналіз вказує на те, що Україна повільніше розвиває дані технології при доборі персоналу. Основним напрямом для вдосконалення є популяризація технологій на вітчизняному ринку або їхнє впровадження, і конкретні рекомендації як це зробити. Також у сфері штучного інтелекту варто приділити увагу захисту даних кандидатів і перевірці систем ШІ при впровадженні їх в компанії.

Загалом з дослідження ми бачимо, що застосування технології рекрутингового маркетингу і брендингу роботодавця при залученні персоналу, показує успішні результати у сфері рекрутингу, які можна використати в Україні. Зокрема, 95%

кандидатів враховують імідж компанії перед тим як подати свою кандидатуру. Ця статистика доводить, що бренд роботодавця займає важливе місце серед інноваційних технологій рекрутингу персоналу і збільшує кількість відгуків на вакансію.

Новими інноваційними технологіями у сфері рекрутингу стають також штучний інтелект та використання чат-ботів. Оскільки, це скорочує час найму та допомагає витратити менш часу на буденні дії, які можна автоматизувати; а також це збільшує кількість кандидатів, адже за допомогою ШІ та чат-боту охоплюється більше коло кандидатів, ніж при роботі вручну.

Висновки до розділу 2

В другому розділі ми дослідили трудовий менталітет Японії, ОАЕ, Німеччини та Україні і виділила спільне та відмінне. Також можна побачити як менталітет може впливати на вибір технологій при наймі персоналу. В роботі було досліджено технології рекрутменту Німеччини, США та Японії і проведено порівняльний аналіз з технологіями які використовують в Україні.

Рекрутинг персоналу залишається одним з основних процесів в компанії, від якого залежить загалом її успіх на ринку. Як за кордоном, так і в Україні процесу підбору персоналу приділяють значну увагу. Ми дослідили такі показники як час найму, середній час закриття вакансії, плинність персоналу і вказали технології, які допоможуть покращити ці показники. В даному розділі також висвітлено розвиток інноваційних технологій при доборі персоналу в іноземних країнах та Україні і наведені успішні кейси щодо їх використання.

Провівши дослідження, можна виділити такі аспекти які можна розвивати:

- розвиток рекрутингового маркетингу на вітчизняному ринку;
- покращення бренду роботодавця в Україні для ефективнішого процесу рекрутингу;
- розвиток штучного інтелекту та чат-ботів в рекрутингу персоналу.

Досвід іноземних ринків показує успішні результати у вдосконаленні цих технологій. Наш вітчизняний ринок теж розвивається і впроваджує інноваційні технології, але є певні відмінності, якщо порівнювати з іноземними компаніями. Це дає хорошу можливість для розвитку українського ринку, використовуючи закордонний досвід.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ

3.1 Рекомендації щодо вдосконалення використання інноваційних технологій рекрутменту для покращення процесу добору персоналу

Сьогодні стає очевидним, що технології — це головні «помічники» HR-спеціалістів, які дозволяють не тільки скоротити час на багато робочих процесів, що протікають в компанії, а також поліпшити їх якість.

Попри це, ринок насичується такими технологіями повільно. Основна причина полягає в ряді складнощів, які виникають при їх впровадженні подібних продуктів, таких як: опір керівництва (це може бути пов'язано, як з традиційними поглядами на ведення бізнесу, так і з фінансовими витратами на впровадження) або ризик витоку даних внаслідок використання хмарних систем.

В другому розділі ми розглянули інноваційні технології у сфері рекрутингу: рекрутинговий маркетинг, брендинг роботодавця, штучний інтелект, чат-боти. Перед тим, як надавати рекомендації, хочемо зазначити чому саме ми пропонуємо вдосконалювати ці технології в Україні:

- добір за допомогою брендингу роботодавця. Провівши дослідження, ми виявили, що в Україні популярність даної технології помітно нижча, ніж за кордоном, хоча опитування потенційних кандидатів показало, що 95% з них враховують імідж компанії перед тим, як подавати заявку на роботу. Тому для того, щоб вітчизняні компанії звернули увагу на важливість цієї технології і знали як її впровадити, ми хочемо навести декілька рекомендацій як це зробити.

- технологія «штучний інтелект». В Україні ця технологія набуває все більшої популярності, як ми бачимо з проведеного дослідження. Одним із ключових недоліків залишається ризик витоку конфіденційних даних кандидатів. Ми хочемо надати поради, на які варто звернути увагу, щоб не допустити цього моменту.

- технологія «рекрутинговий маркетинг». Основна проблема полягає в тому, що більшість вітчизняних компаній вважають впровадження такої технології затратною і тою, що обов'язково потребує відповідного фахівця для реалізації. Саме тому рекрутинговий маркетинг в Україні розвивається повільніше, ніж за кордоном. Ми хочемо надати рекомендації, які може використати безкоштовно навіть рекрутер чи працівник для вдосконалення даної технології.

- технологія «чат-боти». В Україні ця технологія досить популярна, але існують труднощі щодо правильного налаштування бота, щоб отримати якомога якісніші результати від його використання. Українські чат-боти, які ми розглянули в другому розділі, потребують впровадження додаткових функцій для ефективнішого процесу рекрутингу.

Отже, перейдемо до практичних рекомендацій.

1) Вдосконалення інноваційної технології – брендинг роботодавця за допомогою розвитку корпоративного сайту і присутністю компанії в соціальних мережах.

Як відомо, одним з ключових умов успішного рекрутингу є привабливий HR-бренд компанії. На формування бренду роботодавця впливають відгуки співробітників про діяльність організації, рівень кваліфікації співробітників і репутація компанії. Залежно від поставлених цілей, роботодавець може вибудовувати свій бренд, використовуючи функціонал різних каналів брендування. Корпоративний сайт дозволяє створити привабливий імідж підприємства шляхом транслявання своїх цілей і цінностей, опису історії та інновацій, які застосовуються в компанії. Також сайт служить для демонстрації досягнень, успіхів організації, анонсів корпоративних заходів.

Все це надає позитивний ефект не тільки на потенційних співробітників, але і на тих, хто вже працює в компанії. Це сприяє зміцненню корпоративного духу, підвищенню лояльності співробітників до компанії. Крім того, на сайті можна публікувати оцифровану корпоративну газету, що стимулювало б співробітників частіше заходити на сайт. При актуальному наповненні, корпоративний сайт

здатний привернути увагу потенційного співробітника, а при відповідній технічній оснащеності, може повністю усунути необхідність розміщення вакансій на сайтах для пошуку роботи. Для цього необхідно оновлювати дані про актуальні вакансії і прикріпити форму зворотного зв'язку, де людина змогла б відгукнутися на вакансію і залишити свої дані, в тому числі резюме.

Соціальні мережі є універсальним інструментом для вибудовування HR-бренду організації. Сучасне покоління молодих людей (покоління Y і Z) вже не уявляють своє життя без віртуального спілкування. Люди звикли до того, що отримати інформацію про компанію можна за пару секунд. Також в один клік можна зв'язатися з представником компанії для з'ясування питань, що цікавлять. Багато компаній активно використовують цю технологію, завдяки її доступності на величезній кількості пристроїв і різноманітності соціальних мереж, серед яких можна вибрати саме ту, де зосереджена необхідна цільова аудиторія.

Пропонуємо створити сторінку компанії в соціальних мережах, що є особливо актуальним для покоління Z. Там можна дублювати інформацію про майбутні події в житті компаній, викладати інформацію про вакантні місця в складі компанії і надати можливість оперативно зв'язатися зі співробітником компанії, який відповість на питання, що цікавлять. Особливо ефективним є публікації від перших осіб та лідерів компанії. Вони можуть розповідати про свій кар'єрний ріст, давати корисні поради щодо проходження співбесіди в компанії. Чим більше компанія відкрита для своєї аудиторії, тим більше коло кандидатів вона зможе залучити [59].

2) Вдосконалення використання технології – штучний інтелект в рекрутингу персоналу. Перш за все варто забезпечити безпеку даних кандидатів при використанні ШІ. В Україні питання штучного інтелекту не регулюється законодавчо, саме тому компанії можуть уникнути відповідальності при неправомірному використанні особистих даних. Ми рекомендуємо створити заходи перевірки технологій ШІ перед тим як компанії будуть їх впроваджувати.

3) Вдосконалення технології - рекрутинговий маркетинг. Це можна зробити за допомогою:

- Використання соціальних мереж для реклами. Варто пам'ятати, що не всі соціальні платформи підходять для маркетингу з підбору персоналу, і дуже важливо знати, де цільові кандидати проводять свій час. Наприклад, LinkedIn є дуже ефективною платформою для розміщення відкритих вакансій, а Instagram охоплює покоління Z кандидатів, яких все більше з'являється на ринку праці.

- Використання веб-сайту компанії. Це ідеально підходить для просування як бренду роботодавця, так і маркетингового контенту, який створює обізнаність та інтерес для кандидатів. Наприклад, сторінка "Кар'єра" є веб-сторінкою для постійного оновлення та додавання вмісту, оскільки багато кандидатів відвідуватимуть такі сторінки;

- Використання досвіду працівників. Окрім перегляду профілів компаній, більше кандидатів та аудиторії слідкують за людьми. Тому якщо працівники, рекрутери, керуючі будуть вести свою сторінку, наприклад в LinkedIn, та ділитись своїм досвідом, розповідати про компанію, відкриті вакансії, можливості – це стане хорошим інструментом для залученості нових кандидатів.

4) Вдосконалення технології – чат-бот.

- Відстеження показників успішності. Показниками можуть бути оцінки клієнтів у чаті, середня тривалість чату тощо. Потрібно відстежувати ефективність бота, порівнюючи ці показники за різні проміжки часу. Цей аналіз дасть загальне уявлення про те, як працює бот.

- Опитування після чату. Після завершення кожного чату варто додати посилання на опитування. Це допоможе дізнатися, наскільки клієнти задоволені роботою бота, і дасть показники, за якими бота можна покращити.

- Впровадження природньої мови. Це полегшить процес спілкування для кандидатів і вони відчуватимуть ніби спілкуються з реальним рекрутером.

3.2 Пропозиції щодо впровадження автоматизованих систем управління персоналом, які містять в собі інноваційні технології

Інноваційні технології – це спосіб для компаній покращити процес добору персоналу. Але все більше керівників відділів персоналу задумується про цифрові технології, які допоможуть автоматизувати деякі завдання рекрутерів. Це зрозуміло, адже на ринку з'являється все більше інструментів, автоматизованих систем для полегшення роботи людини. Для рекрутера, який витрачає досить багато часу на рутинні задачі, така система допомогла б працювати ефективніше і концентруватись на важливіших завданнях.

Можна сказати, що автоматизація підбору персоналу — це категорія технологій, яка дозволяє компаніям автоматизувати завдання та робочі процеси з підбору персоналу, щоб вони могли підвищити продуктивність рекрутера, прискорити час на заповнення, знизити вартість найму та покращити загальний профіль талантів своєї організації. 80% рекрутерів стверджують, що при наявності автоматизованих систем, їхня продуктивність значно підвищується [65].

Мабуть, в кожній середній або великій компанії є HRM-система (автоматизована комплексна система управління персоналом). Ми хочемо запропонувати програмне забезпечення, в якому можна буде поєднати автоматизацію та інноваційні технології, які ми розглянули у другому розділі (а саме штучний інтелект, чат-боти та розвиток бренду роботодавця). В такому випадку не потрібно буде витрачати кошти на окреме впровадження інноваційних технологій, а вони вже будуть в HRM-системі

Отже, пропонуємо розглянути та порівняти HRM-системи на українському ринку, які містять в собі інноваційні технології (ШІ, чат-боти та розвиток бренду роботодавця).

HRM-системи, які ми пропонуємо розглянути, можна використовувати для середнього та великого бізнесу:

1. CleverStaff: професійна онлайн система для підбору персоналу. Аналіз функціонала представлений у табл 3.1.

Таблиця 3.1 — Аналіз функціонала CleverStaff щодо підбору персоналу

Присутні функції	Відсутні функції
Наявність чат-бота	Аналітика рекрутерам
Розміщення вакансій	Оцінки
Планування співбесід	Портал самообслуговування
Пошук резюме	Управління контактами / CRM
Інтеграція соціальних мереж	Налаштування брендингу
Інтеграція з сайтами пошуку роботи	

Джерело: розроблено автором на основі [56]

Ми хочемо розповісти, як саме можна використовувати технологію чат-боти в цій системі. Кожна компанія, яка купує програмне забезпечення CleverStaff, має можливість отримати бота, який:

- презентує компанію
- розповість про вакансії
- збере контакти
- задасть уточнюючі питання
- проведе тестування

Після цього, всі отримані дані можна побачити в CleverStaff. Основними перевагами цього чат-боту є те, що він відсіває невідповідних кандидатів і не додає їх в систему, якщо в кандидата: невідповідний рівень англійської, невідповідний досвід тощо.

Ще важливою функцією є інтеграція з соціальними мережами, які як ми виявили впливають на брендинг роботодавця.

Аналізуючи відгуки користувачів, більшість з них задоволені цією системою. З плюсів можна виділити: відносно недорога система для рекрутингу, відмінний новий інтерфейс, постійна поява нових інструментів і вдосконалення старих, швидке реагування служби підтримки, чудовий і чуйний колектив даної компанії, який готовий завжди допомогти, синхронізація з LinkedIn, rabota.ua

З мінусів: час від часу не працюють деякі функції (не входить через пошту, або неможна додати коментар тощо), не завжди правильно підтягує інформацію.

Ціни на CleverStaff:

- є безкоштовний тариф та пробний період;
- є безкоштовний тариф (для одного користувача);
- для компаній – 400 грн. з кожного користувача в місяць;
- при оплаті відразу за рік — знижка 25%;
- є також корпоративна версія для великих компаній, що встановлюється на свій сервер.

2. Workable: Онлайн-сервіс для простого і швидкого набору персоналу з мінімалістичним інтерфейсом. Аналіз функціонала представлений у табл 3.2.

Таблиця 3.2 — Аналіз функціонала Workable щодо підбору персоналу

Присутні функції	Відсутні функції
Mass-mailing та шаблони листів	Пошук резюме
Брендинг інтерфейсу під стиль компанії	Оцінки
Розміщення вакансій	Управління кандидатами
Управління контактами / CRM	Портал самообслуговування
Інтеграція соціальних мереж	Планування співбесід
Інтеграція пошти	Інтеграція з українськими сайтами пошуку роботи
Аналітика рекрутерам	

Джерело: розроблено автором на основі [57]

Нас цікавить як за допомогою даної системи, можна використовувати інноваційні технології. Workable не має можливості використовувати чат-боти та ІІІ. Але програмне забезпечення має функцію mass-mailing (масова розсилка листів кандидатам) та використання шаблонів листів. Це може бути однією із функцій яку виконує чат-бот, але в даній системі вона виконується по-іншому.

Також система має інтеграцію з соціальними мережами та брендинг інтерфейсу під стиль компанії, що загалом впливає на розвиток брендингу роботодавця.

Більшість відгуків щодо сервісу є позитивними. Багато користувачів задоволені роботою даного сервісу, змогою економити час та використовувати весь

функціонал програми, але деяким користувачам бракує базових можливостей пошуку, таких як пошук за місцем наприклад.

Ціни на Workable: мінімум 39 \$, немає безкоштовного тарифу; є 15-денний пробний період.

3. Hurma – система для автоматизації процесів HR і рекрутингу. Аналіз функціонала представлений у табл 3.3.

Таблиця 3.3 — Аналіз функціонала Hurma щодо підбору персоналу

Присутні функції	Відсутні функції
Чат-бот ШІ Інтеграція з job-порталами Аналітика рекрутерам Kanban-дошка та воронка рекрутингу Єдина база кандидатів та вакансій Авторозміщення вакансій Сорсинг- додаток до браузера Комунікація з кандидатами в системі	Налаштування брендингу Розміщення вакансій Оцінки

Джерело: розроблено автором на основі [58]

Однією із переваг саме системи Hurma є ШІ та наявність AI Partner (чат-бот). Наявність AI Partner - чат-бота, дозволяє використовувати весь системний інтерфейс у зручному для користувача месенджері і включає такі розділи: «Запити», «Мої завдання», «Компанія», «Мій профіль» тощо . Використання штучного інтелекту (ШІ) у системі дозволяє оптимізувати щоденні завдання рекрутерів, дозволяючи їм зосередитися на своїх основних завданнях.

Ціни Hurma System:

- Безкоштовний пробний період на місяць.
- Пакет «Рекрутинг» — 36 дол.США на одного рекрутера за місяць.
- Пакет «HR» — 56 дол.США за компанію за місяць.
- Пакет «All-in-One» — 92 дол.США за компанію за місяць.

Аналізуючи відгуки про дану систему, Hurma має високий рейтинг, більшість користувачам подобається що є багато модулів і невисока ціна. А також хороша інтеграція з Google-таблицями, легкий інтерфейс, детальна статистика по

рекрутменту тощо.

Отже, пропонуємо коротко виділити інноваційні технології, які присутні в кожній із HRM-систем (рис. 3.1).

CleverStaff	Workable	Hurma
чат-бот інтеграція з соціальними мережами, як спосіб розвитку брендингу роботодавця	mass-mailing та використання шаблонів листів, як одна із функцій чат-боту інтеграція з соціальними мережами, як спосіб розвитку брендингу роботодавця	Штучний інтелект AI Partner (чат-бот)

Рисунок 3.1 – Присутність інноваційних технологій в HRM-системах

На нашу думку, найкращим програмним забезпеченням, яке включає не тільки інноваційні технології, а і має широкий функціонал для автоматизації процесу рекрутингу персоналу є Hurma. Систему можна використовувати для автоматизації рекрутингових процесів завдяки наявності ШІ та чат-боту, функціональності, доступності, безпеки та економічності. Окрім того, у 2021 році за опитуванням, це програмне забезпечення стало найефективнішою системою для рекрутингу в Україні [46].

Перед тим, як обирати автоматизовану систему, ми хочемо звернути вашу увагу на такі важливі моменти:

- Перш за все варто звернути увагу на ціну і функціонал. Потрібно обирати HRM-систему з функціями, які залежать від розміру підприємства, кількості рекрутерів, потреб у процесі найму тощо. В такому випадку оплата буде здійснюватися саме за той функціонал, який дійсно потрібен.
- Безпека даних. Перед тим, як купувати програмне забезпечення, варто уточнити у розробника де будуть зберігатись дані і як вони будуть захищені. Адже існує ризик потрапляння даних про співробітників у мережу.

- Адаптивність на різних пристроях та інтеграція з job-сайтами.
- Зручний інтерфейс, адже з програмою прийдеться працювати щодня.
- Наявність аналітики.

Отже, врахування цих моментів допоможе компаніям вибрати безпечне, функціональне та актуальне програмне забезпечення.

Висновки до розділу 3

Отже, у третьому розділі ми з'ясували напрями вдосконалення інноваційних технологій і дали рекомендації. Наприклад, бренд роботодавця можна покращити за допомогою вдосконалення корпоративного сайту компанії, а також використанню соціальних мереж, де можна представити можливості компанії, цінності та відкриті вакансії.

Говорячи про рекрутинговий маркетинг – для його вдосконалення потрібно звернути увагу на рекламу вакансій в соціальних мережах в залежності від цільової аудиторії. Не варто забувати про корпоративний веб-сайт, який є «лицем» компанії. За допомогою сайту, розділу «Кар'єра» також можна просувати актуальні вакансії та новини для потенційних співробітників.

Також було надано рекомендації щодо вдосконалення використання технологій штучного інтелекту та чат-ботів.

В даному розділі ми надали пропозиції щодо впровадження автоматизованих систем, які включають інноваційні технології: чат-боти, ШІ, елементи для покращення бренду роботодавця. Таке поєднання дасть змогу зекономити кошти на окреме впровадження інноваційної технології. Розглянувши популярні HRM-системи, ми порівняли функціонал та ціни і виділили, на нашу думку, найкращий програмний продукт – Hurma System. Та перед тим як вибирати програмне забезпечення ми виділили основні моменти на які варто звернути увагу, а саме: розмір компанії, ціна, функціонал, захист даних, зручний інтерфейс, наявність аналітики, адаптація на різних пристроях тощо.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі було здійснено цілісний науковий аналіз інноваційних технологій рекрутингу персоналу. Результати дослідження дають змогу сформулювати такі висновки:

1. Було визначено, що персонал є головним ресурсом будь-якого підприємства. Тому для ефективного його функціонування основним із завдань є добір найкращих працівників. Аналізуючи наукову літературу, можна стверджувати, що технологія рекрутингу – це сукупність способів, прийомів, методів, форм впливу на персоналу у процесі його наймання. В роботі було надано класифікацію технологій рекрутингу, яку можна поділити на традиційні та інноваційні технології.

В рекрутингу персоналу було досліджено, що основними джерелами пошуку є внутрішні та зовнішні, де основною відмінністю є те, що внутрішній пошук проводиться серед працівників компанії, а зовнішній за допомогою таких джерел: пошук в інтернеті; залучення ЗМІ; пошук за допомогою job-порталів; звернення до рекрутингових агенцій; відвідування навчальних закладів; використання соціальних мереж.

2. В процесі еволюції, рекрутинг пройшов 6 етапів, тому можна зробити висновок, що проблема пошуку та підбору кваліфікованих кадрів була завжди актуальною, адже люди завжди потребували контролю та управління. В Україні розвиток рекрутингу персоналу почався дещо пізніше, з 1991 року і розвивається до сьогоднішнього дня. Світові події, зокрема такі як пандемія COVID-19, дали особливий поштовх до розвитку технологій рекрутингу.

3. В епоху діджиталізації виникли інноваційні технології пошуку персоналу, які спрощують роботу рекрутерам і підвищують ефективність найму. До них можна віднести: роботизацію, чат-боти, штучний інтелект, використання агрегації, а також колаборативний найм, рекрутинговий маркетинг, брендинг роботодавця, добір, який враховує соціально-культурне різноманіття, Добір персоналу під проєкт. Завдяки цим технологіям, можна скоротити час на роботу з рутинними

задачами і вибрати ті інструменти, які будуть ефективними в певній галузі, компанії та ситуації на ринку праці.

4. Здійснено аналіз вітчизняного і закордонного ринків, де було досліджено відмінності в менталітетах і як вони впливають на вибір технологій рекрутингу. На українському ринку було визначено таку основну відмінність, як ейджизм і що він може негативно впливати на технологію хедхантинг та «Ексклюзивний пошук». Також було надано перелік технологій які допоможуть зменшити час найму та час закриття вакансії, а також знизити плінність персоналу, яка теж негативно впливає на процес рекрутменту.

Як в Україні, так і за кордоном існує великий попит на використання технології добору через соціальні мережі при, а також набувають популярності такі технології як лізинг, аутстафінг та аутсорсинг.

5. На підставі аналізу Європи, зокрема таких країн як Німеччина, США, Великобританія, Японія проведено порівняння основних інноваційних технологій у сфері рекрутингу: рекрутинговий маркетинг, використання ШІ та чат-ботів в рекрутменті, розвиток бренду роботодавця для найму працівників. Загалом Україна має успішні кейси застосування даних технологій, але у сфері рекрутингового маркетингу та ШІ вітчизняний ринок тільки починає набирати обертів. Закордонний ринок навпаки швидше розвивається в даних технологіях і це ми можемо побачити, порівнюючи статистику у другому розділі.

6. На підставі аналітичного огляду українських і вітчизняних ринків, було надано уніфіковані рекомендації щодо покращення використання інноваційних технологій:

- вдосконалення бренду роботодавця за допомогою соціальних мереж та корпоративного веб-сайту;
- збільшення пулу кандидатів за допомогою рекрутингового маркетингу;
- вдосконалення роботи чат-ботів та ШІ.

Для вдосконалення процесу рекрутингу було надано перелік та порівняння основних HRM-систем для автоматизації рутинних задач і пришвидшення роботи

рекрутера, які включають в себе інноваційні технології. Таким чином компанія отримує цілісний продукт, який має автоматизацію та інноваційні технології рекрутменту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Цимбалюк С. О. Рекрутинг персоналу: підручник. Київ : КНЕУ, 2018. 356 с.
2. Exchanging Value – Negotiating Technology Licensing Agreements – A Training Manual. WIPO. URL: http://www.wipo.int/sme/en/documents/guides/technology_licensing.html. (accessed: 02.01.2022).
3. Рекурн Г. П. Особливості використання технологій підбору персоналу на підприємстві. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2015. №12. С. 114-118.
4. Волянська-Савчук Л.В., Мацишина М.В. Використання інноваційних персонал-технологій в управлінні персоналом на підприємствах. Економіка і організація управління. 2019. №1 (33). С. 33-42
5. What is Recruitment Technology? Oleeo glossary. URL: <https://www.oleeo.com/glossary/recruitment-technology/> (accessed: 04.01.2022).
6. Кравчук О. І., Варіс І. О., Демешко А. С. Інноваційні технології віддаленого добору персоналу в цифровому середовищі. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2021. №27. С.56-67. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V27\(2021\)-07](https://doi.org/10.31521/modecon.V27(2021)-07)
7. Василик А. В., Іщенко О. В. Використання соціальних мереж у сучасному рекрутингу України. Економічний простір. 2018. №131. С. 53-63
8. Лисак В.Ю., Семендяк В.М. Суть та значення рекрутингу в системі управління персоналом підприємства. Приазовський економічний вісник. 2019. № 2(13). С. 130-134.
9. Писаревська Г.І. Організація процесу зовнішнього рекрутингу. Бізнесінформ. 2015. № 2. С. 296 - 301
10. Семенова Л.Ю., Турчина К.Ю. Організація процесу підбору і адаптації персоналу. Розвиток соціально-економічних систем в сучасних умовах. 2018. №2. С. 35-38.
11. Гуцуляк Н.П. Сучасні методи підбору персоналу. Сфера зайнятості і доходів

в умовах цифрової економіки: механізми регулювання, виклики та доміанти розвитку. Київ : КНЕУ. 2019. С. 69–75.

12. Праця і соціально-трудова відносина: словник-довідник / за ред. В.М. Данюка. К.:КНЕУ, 2018. 451, [5] с.

13. AI For Recruiting. URL: <https://ideal.com/ai-recruiting/> (accessed 18.01.2022)

14. Manolov, N. (2021). 3 Top AI Solutions for Recruitment (and When to Use Them). AIHR. URL:<https://www.aihr.com/blog/ai-solutions/> (accessed 18.01.2022)

15. A brief history of recruitment and hiring. HackerEarth. URL: <https://www.hackerearth.com/blog/talent-assessment/brief-history-recruitment/> (accessed 18.01.2022)

16. The History of Recruitment. Part One. 2020. URL: <https://www.harveyjohn.com/media-hub/the-history-of-recruitment-part-one-252885/> (accessed 18.01.2022)

17. Оніщук А. С. Маркетингові дослідження ринку рекрутингових послуг. Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи». 2018. №3. С. 229-235.

18. Лобза А., Бикова А., Криша В. Аналіз та перспективи розвитку рекрутингової діяльності у сфері ІТ. Проблеми системного підходу в економіці. 2020. №3(77). С. 117-122 DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-17>

19. Ващенко В.В. Дослідження понятійно-категоріального апарату рекрутингу на промислових підприємствах. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності : Зб. наук. праць. Маріуполь, ДВНЗ «ПДТУ». 2019. № 14. С. 282–285.

20. Як змінився рекрутинг в 2020 році. URL: <https://hurma.work/blog/yak-zminivsia-rekruting-v-2020-roczii/> (дата звернення - 23.01.2022)

21. Жилияєва І.Ю. Передумови виникнення рекрутингу як інструменту з підбору персоналу. Вісник Національного технічного університету “ХНЕУ”. 2010. № 59. С. 87–95.

22. Василик А. В., Купріян М. В. Сучасні тренди в процесах добору персоналу в нових соціоекономічних умовах. Бізнес-Інформ. № 10. 2021. С. 200-207.
23. Nishad Nawaz, Anjali Mary Gomes. Artificial Intelligence Chatbots are New Recruiters. International Journal of Advanced Computer Science and Applications. Vol. 10, №9. 2019. P. 1-5
24. Вонберг Т. В., Головка А. А. Рекрутинг персоналу в епоху діджиталізації. Бізнес Інформ. 2020. № 6. С. 313–318.
25. Писаревська Г.І. Тенденції розвитку використання digital технологій в управлінні персоналом. Вісник ХДУ Серія Економічні науки. № 41. 2021. с. 54-60. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2021-41-10>
26. Human Resource Software. Capterra. 2021. URL: <https://www.capterra.com/human-resourcesoftware/> (accessed 27.01.2022)
27. Osborne P. Emerging VR & AR in recruitment - the simulation process. 2021. URL: <https://www.hrtechnologist.com/articles/recruitment-onboarding/emerging-vr-ar-in-recruitment-the-simulation-process/> (accessed 27.01.2022)
28. Recruiting Trends for 2021. Betterteam : URL. 2021. URL: <https://www.betterteam.com/recruiting-trends> (accessed 30.01.2022)
29. Benefits of Diversity in the Workplace. Betterteam : URL. 2021. URL: <https://www.betterteam.com/benefits-of-diversity> (accessed 02.03.2022)
30. Recruitment Market by 2027. 2022. URL: <https://www.globenewswire.com/news-release/2022/02/28/2393171/0/en/USD-43-39-billion-growth-in-Online-Recruitment-Market-by-2027-at-a-CAGR-of-7-1-during-forecast-period-Fortune-Business-Insights.html> (accessed 16.04.2022)
31. Ващенко В.В. Дослідження еволюції досвіду рекрутингу персонала на зарубіжних підприємствах розвинених країн. Университетська наука. Т. III. 2018. С. 38- 39.

32. 7 Surprising Things About Japanese Work Culture, as Told by Internationals Working in Japan. URL: <https://www.tsunagulocal.com/en/691/> (accessed 16.04.2022)
33. Guide to business culture in the United Arab Emirates. URL: <https://www.expatica.com/ae/working/employment-basics/business-culture-in-the-united-arab-emirates-72283/> (accessed 17.04.2022)
34. We're hiring. 2020. URL: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1546406/FULLTEXT01.pdf> (accessed 17.04.2022)
35. CareerBuilder survey. URL: <https://press.careerbuilder.com/2017-12-07-Nearly-Three-in-Four-Employers-Affected-by-a-Bad-Hire-According-to-a-Recent-CareerBuilder-Survey> (accessed 17.04.2022)
36. Як виміряти ефективність найму або основні метрики рекрутингу. 2021. URL: <https://benoy.com.ua/blog/yak-vimiryati-efektivnist-najmu-abo-osnovni-metriki-rekrutingu/> (дата звернення - 18.04.2022)
37. How To Calculate Cost-Per-Hire. URL: <https://www.glassdoor.com/employers/blog/calculate-cost-per-hire/> (accessed 18.04.2022)
38. Опитування рекрутингової агенції EvoTalents. URL: <https://evotalents.com/en/blog/29> (дата звернення - 21.04.2022)
39. Life's too short for the wrong job Marketing Campaign. URL: <http://www.creativeguerrillamarketing.com/guerrilla-marketing/lifes-short-wrong-job-marketing-campaign/> (accessed 22.04.2022)
40. What Is Recruitment Marketing? 2022. URL: <https://builtin.com/recruiting/recruitment-marketing-tips-examples-ideas> (accessed 22.04.2022)
41. HR-marketing: як хантити креативно. URL: <https://hurma.work/blog/hr-marketing-yak-hantyty-kreatyvno-u-2021-rocz-i/> (дата звернення 22.04.2022)
42. How Recruiters Are Using PPC Marketing. URL: <https://www.farrerdigital.com/our-work/ppc-agency-recruitment-marketing/> (accessed 22.04.2022)

43. Employer Branding: Definition, Benefits and Strategies. URL: <https://builtin.com/employer-branding> (accessed 22.04.2022)
44. Варіс, І.О., Кравчук, О.І., Спіріна, К. Цифрове середовище розвитку бренду роботодавця. Економіка та суспільство. №36. 2022. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-28>
45. Employer branding now. URL: <https://universumglobal.com/ebnow2019/> (accessed 22.04.2022)
46. Кравчук О. І., Варіс І. О., Бідна Т. О. Цифрові технології рекрутингу персоналу. Маркетинг і цифрові технології. Том 6. №1. 2022. С. 92-110
47. SHRM,
URL: https://login.shrm.org/?request_id=idDE35931DEAE811&relay_state=id-d2a63f66-c8c0-4c2d-a6f4-d2841b83706c&issuer=aHR0cHM6Ly9zc28uc2hybS5vcmcvSURCVVMvU0hSTS9JRFvU0FNTDIvTUQ=&target=aHR0cHM6Ly9zc28uc2hybS5vcmcvSURCVVMvU0hSTS9QT1JUQUwtU1AvU0FNTDIvTUQ= (дата звернення - 04.05.2022)
48. Штучний інтелект Hurma допоможе підібрати кращого кандидата, URL: <https://hurma.work/blog/shtuchnyj-intelekt-hurma-dopomozhe-obraty-krashhogo-kandydata/> (дата звернення - 04.05.2022)
49. AI in the recruitment field – opportunity or risk? 2022. URL: <https://arts.eu/en/insights/article/artificial-intelligence-ai-in-the-recruitment-field-opportunity-or-risk/> (accessed 05.05.2022)
50. What will happen to the regulation landscape of artificial intelligence in recruitment? URL: <https://totalent.eu/what-will-happen-to-the-regulation-landscape-of-artificial-intelligence-in-recruitment/> (accessed 05.05.2022)
51. Ейджизм по-українськи: чому молодь та людей старшого віку не беруть на роботу. 2021. URL: <https://thepage.ua/ua/style/life-style/ejdzhizm-chomu-poshukachiv-roboti-diskriminuyut-za-vikom> (дата звернення - 06.05.2022)

52. Борисюк О.В., Саган М.С. Лізинг персоналу як ефективний метод вирішення проблеми кадрового забезпечення. Науковий вісник Херсонського державного університету. Випуск 5. Частина 4. 2019. С. 137-140
53. Google Trends. URL: <https://trends.google.com/trends/?geo=UA> (дата звернення - 07.05.2022)
54. 11 рекрутингових трендів 2021 року, які варто врахувати у бізнесі. URL: <https://ain.ua/ru/2021/03/21/11-trendov-v-rekrutinge-2021/> (дата звернення - 07.05.2022)
55. The definitive guide to recruiting chatbots. URL: <https://www.icims.com/blog/the-definitive-guide-to-recruiting-chatbots/> (accessed 07.05.2022)
56. CleverStaff. URL: <https://cleverstaff.net/ua/> (accessed 20.05.2022)
57. Workable. URL: <https://www.workable.com/> (accessed 20.05.2022)
58. Hurma. URL: <https://hurma.work/> (accessed 20.05.2022)
59. Скібська К. О. Тренди рекрутингу в умовах пандемії. БІЗНЕСІНФОРМ № 1. 2022. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-261-266>



метадані

Заголовок

Інноваційні технології рекрутингу персоналу

Автор Науковий керівник

Купріян Скібська

підрозділ

кафедра соціоекономіки та управління персоналом

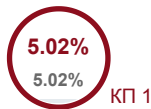
Перелік можливих спроб маніпуляцій з текстом

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		2
Інтервали		0
Мікропробіли		32
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		38

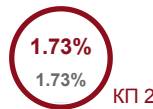
Обсяг знайдених подібностей

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



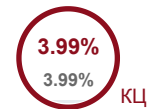
25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2



12734

Кількість слів



96622

Кількість символів

Подібності за списком джерел

Прокручайте 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

Колір тексту

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)	
1	https://benoy.com.ua/blog/yak-vimiryati-efektivnist-najmu-abo-osnovni-metriki-rekrutingu/	46	0.36 %
2	https://jarch.donnu.edu.ua/article/view/11641/11516	34	0.27 %
3	https://www.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/05/dis_kohut.pdf	32	0.25 %
4	https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/7063/7092	31	0.24 %
5	https://ua-referat.com/uploaded/metodichni-rekomendaciyi-shodo-pidgotovki-ta-zahistu-kvalifika/index4.html	27	0.21 %
6	https://jarch.donnu.edu.ua/article/view/11641/11516	25	0.20 %

КОМП'ЮТЕРНІ СИСТЕМИ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ПРОЦЕСІ РЕКРУТИНГУ

Купріян М.В.

спеціальність 073 – Менеджмент, 4 курс

*науковий керівник: канд. екон. наук, доцент кафедри соціоекономіки та
управління персоналом Скібська К.О.*

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна*

На сьогоднішній день ми можемо спостерігати значну зміну роботи в підборі та пошуку персоналу. Наразі фахівці з підбору персоналу та управління талантами розуміють, що автоматизація та оптимізація процесів є ключем до успіху у важкі часи кризи. Коли вам потрібно вдосконалити свою бізнес-стратегію, підтримувати зв'язок із співробітниками, які працюють віддалено, і знайти нових талантів, які можуть зміцнити вашу команду та принести дохід бізнесу, неприпустимо витратити час на рутинні чи одноманітні завдання.

Згідно зі статистикою, тільки на пошук на одну вакансію йде 13 годин робочого часу на тиждень [1]. Це незважаючи на те, що 52% фахівців з найму стверджують, що пошук і відбір кандидатів – найскладніша частина процесу[2].

Пандемія та криза 2020 року прискорили розвиток технологій, раніше відомих як глобальні, включаючи штучний інтелект. За словами Дж. Нулла, у постковідний період штучний інтелект допоможе подолати розбіжності між HR та іншими відділами, 2021 рік стане роком, коли HR стане більш автоматизованим, орієнтованим на дані та керованим штучним інтелектом, іншими словами – спритніший у розумінні, управлінні та постійному удосконаленні організаційних показників [3].

Основними перевагами штучного інтелекту *Human* можна виділили[4]:

- Скорочення вартості найму.

За даними SHRM[5], середня орендна плата за кожну відкриту позицію становить 4129 доларів США. Компанії змушені витратити більше ресурсів на розміщення вакантних посад на job-порталах, на рекламу брендів, збільшення кількості співробітників тощо, ця статистика продовжує зростати. Одним із способів контролювати витрати на підбір персоналу є зниження витрат або

підвищення ефективності без негативного впливу на його тривалість. Завдяки доступу до великих даних і алгоритмів, які підтримують штучний інтелект, система Nurta допомагає знизити витрати на підбір фахівців і підвищити ефективність, що позитивно впливає на прибуток і успіх бізнесу.

- Зниження упередженості при прийомі на роботу.

44% шукачів роботи повідомляють про дискримінацію при працевлаштуванні. 56% претендентів на роботу сказали, що штучний інтелект менш упереджений, ніж рекрутери. Штучний інтелект Nurta використовує прогнозу аналітику, щоб обчислити ймовірність успіху кандидата в офісі. Це дозволяє рекрутерам і менеджерам з найму приймати рішення на основі даних, а не інтуїції[4].

Також розглянемо основні, на нашу думку рекрутингові CRM, для автоматизації і пришвидшення процесу пошуку і підбору персоналу[6].

З ростом рекрутингового маркетингу, ПЗ для управління взаємовідносинами з кадрами (CRM) стало одним з основних способів взаємодії з кандидатами і співробітниками.

SmashFly — це платформа на основі штучного інтелекту, що включає CRM, пошук персоналу, планування та аналіз, для швидкого пошуку талантів і командної роботи.

Yello — це програмне забезпечення для пошуку талантів і спрощення роботи з персоналом, включаючи послуги маркетингу з підбору персоналу та інші інструменти для оптимізації роботи з людськими ресурсами.

Avature допомагає знаходити, залучати, наймати, навчати та утримувати таланти. Дозволяє впроваджувати інновації завдяки можливості змінювати рішення на роботі, надаючи бізнес-менеджерам, аналітикам та іншим фахівцям гнучку технологію для використання.

Talemetry поєднує корпоративні платформи набору персоналу з програмним забезпеченням для підбору персоналу та передовими інструментами автоматизації підбору персоналу.

Beamery — це програмне забезпечення для підбору персоналу для швидкозростаючих компаній.

Хмарний хостинг Jibe для підбору персоналу включає широкий спектр функцій, включаючи повністю інтегровану систему CRM, розширені можливості аналізу

та інструменти автоматичного пошуку співробітників.

CleverStaff – популярний інструмент підбору персоналу. Інтегрується з LinkedIn та веб-сайтами пошуку роботи, додає кандидатів одним кліком, вибирає відповідних кандидатів на вакансії та виконує детальний аналіз набору і тд.

Наразі ринок автоматизації процесів пошуку та підбору персоналу продовжує розвиватися та пропонувати нові рішення компаніям щоб домогтися високих результатів у конкурентному середовищі.

Перелік посилань:

1. Entelo's 2018 Recruiting Trends Report
URL:<https://cdn2.hubspot.net/hubfs/202646/Entelo%27s%202018%20Recruiting%20Trends%20Report.pdf?t=1530708036795> (Дата звернення 27.11.2021)
2. AI For Recruiting: A Definitive Guide For HR Professionals, URL:
<https://ideal.com/ai-recruiting/> (Дата звернення 27.11.2021)
3. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії Covid-19, URL:<https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/36591> (Дата звернення 27.11.2021)
4. Штучний інтелект Hurma допоможе підібрати кращого кандидата, URL:
<https://hurma.work/blog/shtuchnyj-intelekt-hurma-dopomozhe-obraty-krashhogo-kandydata/> (Дата звернення 27.11.2021)
5. SHRM,
URL:https://login.shrm.org/?request_id=idDE35931DEAE811&relay_state=id-d2a63f66-c8c0-4c2d-a6f4-d2841b83706c&issuer=aHR0cHM6Ly9zc28uc2hybS5vcmcvSURCVVMvU0hSTS9JRFAvU0FNTDIvTUQ=&target=aHR0cHM6Ly9zc28uc2hybS5vcmcvSURCVVMvU0hSTS9QT1JUQUwtU1AvU0FNTDIvTUQ= (Дата звернення 27.11.2021)
6. 30+ додатків для рекрутерів та HR-ів, URL:<https://hurma.work/blog/30-dodatkov-dlya-rekruteriv-ta-hr-iv/> (Дата звернення 27.11.2021)

- versiteta. Seriya 18 «Sotsiologiya i politologiya», vol. 25, no. 2 (2019): 93-115.
DOI: 10.24290/1029-3736-2019-25-2-93-115
- Libanova, E. M. "Liudskiy rozvytok: chym zhyve ukrainske suspilstvo" [Human Development: How Ukrainian Society Lives]. *Visnyk Pensiinoho fondu Ukrainy*, no. 6 (2013): 38-39.
- Lynch, M. E. *Health insurance terminology: A glossary*. 1992.
- Lyons, K., and Cheyne, Ch. "Social insurance mechanisms in the European Union". RECON Online Working Paper. 2011. https://www.researchgate.net/publication/239806921_Social_insurance_mechanisms_in_the_European_Union
- Martinovic, A. "Solidarity as Key Determinant of Social Security Systems in the EU". *Revija za socijalnu politiku*, vol. 22, no. 3 (2015): 335-352.
DOI: <https://doi.org/10.3935/rsp.v22i3.1300>
- Nechyporenko, S. D. "Sutnist ta znachennia sotsialnoho strakhuvannia v systemi sotsialnoho zakhystu naselennia" [The Essence and Importance of Social Insurance in the Social Protection System]. *Ahrosvit*. 2017. http://www.agrosvit.info/pdf/6_2017/11.pdf
- Serajuddin, U., and Hamadeh, N. "New World Bank country classifications by income level: 2020-2021". World Bank. June 01, 2020. <https://blogs.worldbank.org/opendata/new-world-bank-country-classifications-income-level-2020-2021>
- "Social Protection". ILO. June 10, 2015. <https://www.social-protection.org/gimi/ShowTheme.action?id=8>
- Tapia, W. "Description of Private Pension Systems". *OECD Working Papers on Insurance and Private Pensions*, no. 22 (2008).
DOI: <https://doi.org/10.1787/237831300433>
- Tkachenko, L. "Pensiina systema ta pensiina reforma v Ukraini" [Pension System and Pension Reform in Ukraine]. *Fond imeni Fridrikha Eberta. Predstavnytstvo v Ukraini*. January 2018. <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/14044.pdf>
- Vyshnevskaya, O. A. "Pensiina reforma: zarubizhnyi dosvid dlia Ukrainy" [The Pension Reform: Foreign Experience for Ukraine]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, no. 8 (2016): 42-48.
DOI: <https://doi.org/10.15421/151639>

УДК 331:005.953
JEL: M12; M51; M59

СУЧАСНІ ТРЕНДИ В ПРОЦЕСАХ ДОБОРУ ПЕРСОНАЛУ В НОВИХ СОЦІОЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

©2021 **ВАСИЛИК А. В., КУПРІЯН М. В.**

УДК 331:005.953
JEL: M12; M51; M59

Василик А. В., Купріян М. В. Сучасні тренди в процесах добору персоналу в нових соціоекономічних умовах

Узагальнення змін і викликів, які формує нова соціоекономічна реальність, дало можливість систематизувати тренди в рекрутингу персоналу, в процесах і методах добору в умовах пандемічних обмежень та дедалі більшої диджиталізації. Серед таких тенденцій досліджено: використання штучного інтелекту та роботів; автоматизацію процесів; використання агрегації; використання соціальних мереж; застосування HR-аналітики; дедалі ширше використання фрілансу; одночасну роботу з поколіннями XYZ; фокус на Employee Experience (EX) та ін. Зазначені зміни позначаються на моделі компетентностей фахівця з добору персоналу, в якій традиційні компетентності доповнюються новими, актуалізуються та набувають нових рис. Актуалізуються в умовах пандемії гнучкість, адаптивність і стресостійкість. Поряд із цим залишається актуальною загальна психологічна компетентність, яка передбачає використання відповідних методів та інструментів в умовах віддаленої роботи; зростає роль емоційного інтелекту. Нова соціоекономічна реальність вимагає також здатності до пошуку та впровадження інноваційних рішень, до виконання супутніх функцій – просування бренду роботодавця, супроводу процесів онбордингу й адаптації новоприйнятих працівників в умовах віддаленої роботи чи гібридних режимів праці під час пандемічних обмежень. В умовах віддаленого та змішаного режимів праці підвищується роль здатності фахівця з добору до підтримання високої продуктивності праці, дотримання оптимальних строків, забезпечення результату за оптимальних витрат. Розвинені аналітичні здібності та динаміка мислення, комунікативна компетентність у нових умовах, здатність до самостійної організації свого робочого дня, робочого середовища та процесів добору персоналу, дотримання work-life balance також стають ключовими компетентностями. Відповідно, роль фахівця з добору нині не зводиться лише до пошуку, відбору, залучення кандидатів, але й доповнюється суміжними функціями та потребує задіяння широкого спектра особистісних компетентностей. У сучасних умовах фахівець з добору має поєднувати також ролі HR для фрілансерів, лідера з формування нових посад, агента зі збору HR-даних, HR для поколінь XYZ, провідника велл-бінг орієнтованого менеджменту персоналу тощо.

Ключові слова: добір персоналу, диджитал-технології, рекрутмент, матриця компетентностей, тренди в доборі персоналу.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-10-200-207>

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 9.

Василик Алла Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (просп. Перемоги, 54/1, Київ, 03057, Україна)

E-mail: alla_vasylyk@ua.fm

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7734-1415>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1908973/alla-vasylyk/>

Купріян Марія Вадимівна – студентка, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (просп. Перемоги, 54/1, Київ, 03057, Україна)

E-mail: masha.k0603@gmail.com

Vasylyk A. V., Kupriian M. V. The Current Trends in Recruitment Processes in the New Socio-Economic Conditions

A generalization of changes and challenges formed by the novel socio-economic reality allowed to systematize trends in hiring of personnel, in processes and methods of recruitment in the context of pandemic restrictions and increasing digitalization. Among these trends are the following: use of artificial intelligence and robots; automation of processes; use of aggregation; use of social networks; application of HR analytics; the consequently wider use of freelance; simultaneous work with generations XYZ; focus on employee experience (EX), etc. These changes affect the competence model of a recruitment specialist, in which traditional competencies are supplemented with new, they become updated and acquire new features. In the pandemic conditions flexibility, adaptability and stress resistance are being activated. Along with this, general psychological competence remains relevant, which involves the use of appropriate methods and instruments in remote work; the role of emotional intelligence increases. The new socio-economic reality also requires the ability to find and implement innovative solutions, to perform related functions – promote the employer's brand, attend the processes of onboarding and adaptation of newly accepted employees in the context of remote work or hybrid labor regimes during pandemic restrictions. In conditions of remote and mixed modes of work, the role of the ability of a recruitment specialist to maintain high productivity, compliance with optimal time, ensuring the result at optimal costs grows. The developed analytical abilities and dynamics of thinking, communicative competence in new conditions, ability to independently organize working day, work environment and recruitment processes, compliance with work-life balance also become key competencies. Accordingly, the role of a recruitment specialist today cannot be boiled down only to the search, selection, involvement of candidates, but is also supplemented by related functions and requires the use of a wide range of personal competencies. In modern conditions, a recruitment specialist should also combine the roles of HR for freelancers, a leader in the formation of new positions, an agent for collecting HR data, a HR for generations XYZ, a leader of well-being-oriented staff management, etc.

Keywords: recruitment, digital technology, competence matrix, trends in recruitment.

Fig.: 1. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 9.

Vasylyk Alla V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Socio-Economics and Personnel Management, Kyiv National Economic University named after V. Hetman (54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03057, Ukraine)

E-mail: alla_vasylyk@ua.fm

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7734-1415>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1908973/alla-vasylyk/>

Kupriian Mariia V. – Student, Kyiv National Economic University named after V. Hetman (54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03057, Ukraine)

E-mail: masha.k0603@gmail.com

Сучасна соціоекономічна ситуація складається під впливом багатьох чинників, домінуючими серед яких є вже тривала коронакриза, процеси диджиталізації, зміни в мобільності персоналу, трансформація управлінських процесів і регламентів тощо. Зазначені зрушення здійснюють безпосередній вплив на соціально-трудова сферу, спричиняючи, зокрема, перехід компаній на нові методи та технології роботи з персоналом, змінюючи акценти з максимального використання людського потенціалу на велл-бінг орієнтований менеджмент, покликаний створювати найкращі можливості для збереження фізичного, ментального, фінансового благополуччя персоналу, перебудову всіх HR-процесів з урахуванням можливостей диджиталізації та вимог і обмежень тривалої пандемії.

Основною метою даного дослідження є аналіз змін, що спостерігаються в умовах карантину у сфері добору та залучення персоналу як початкової точки в роботі кожної організації з найманими працівниками.

Різні аспекти впливу пандемії COVID-19, карантинних обмежень, зниження темпів діяльності, ще більшої диджиталізації всіх процесів стали предметом дослідження вітчизняних і закордонних вчених [3–6], а також великих консалтингових компаній [2; 9] і багатьох інформаційно-аналітичних ресурсів [1; 8]. Зокрема, про розширення ролі HR говорить дослідження компанії Deloitte 2021. Експоненційний HR – еволюція HR, яка полягає в розширенні сфери його впливу від традиційних функцій до підприємства та екосистеми загалом, і розширення його фокусу від

працівників до організації та, зрештою, до роботи та самої робочої сили [9].

Балуєва О. В., Снопенко Г. В. акцентують на тому, що диджиталізація обумовлює суттєві зміни на ринку праці. Найважливішим наслідком диджиталізації є перенесення робочих місць у інформаційний простір, що підсилює глобальну конкуренцію та створює нові можливості як для працівників, так і для роботодавців [3].

Данилевич Н., Рудакова С., Щетініна Л. та Касяненко Я. зазначають, що сьогодні лідером цифровізації у сфері HR є напрям рекрутменту. За допомогою цифровізації процесу рекрутингу полегшується повне ведення бази кандидатів і проведення кандидатів через всі етапи найму. Провідні програми мають можливість обробляти резюме практично з будь-яких джерел, що істотно заощаджує час рекрутера [6].

Згідно із опитуванням компанії Deloitte, близько 80% працівників в Європі зазнали принаймні одного виду змін у своєму робочому житті (наприклад, більш гнучкий графік роботи, зміна пріоритетів роботи або типів завдань); 57% зазначили, що віддалена робота – це та зміна, яка має для них найбільше значення; 40% ніколи не працювали віддалено до COVID-19 (близько 45 млн європейців; і більше ніж 100 млн співробітників змушені були перейти до віддаленого формату роботи) [2].

Відповідні зміни мають місце і у сфері рекрутменту. Згідно з даними LinkedIn, можемо спостерігати збільшення кількості оголошень про віддалену ро-

боту з першого тижня березня до останнього тижня травня 2020 р. на 181%, саме коли розгорталася коронакриза та пандемічні обмеження. Тим часом обсяг пошуків роботи за допомогою фільтра «Віддалений» на LinkedIn зріс на 60%. Цікаво спостерігати відсоток «віддалених» оголошень про роботу в європейських країнах: у Франції – 136%; Німеччині – 200%; Італії – 178%; Нідерландах – 245%; Іспанії – 282%; Великій Британії – 277% [1].

Пандемія COVID-19 дійсно змінила наше робоче життя, і ми можемо спостерігати суттєві зміни щодо режиму й умов праці там, де раніше всі категорії персоналу працювали в звичайному режимі. Сучасні умови змушують роботодавців перебудовувати організаційні процеси й адаптуватися до дистанційної роботи. Відповідно до ст. 602 КЗпП України дистанційна робота – це форма організації праці, за якої робота виконується працівником поза робочими приміщеннями чи територією власника або уповноваженого ним органу, в будь-якому місці за вибором працівника та з використанням інформаційно-комунікаційних технологій [7].

У цих умовах компаніям довелося адаптувати й тактику найму, щоб забезпечувати подальше функціонування, широко застосовуючи digital-технології. Основні трендові напрями digital-рекрутингу узагальнили Вонберг Т. В. і Головка А. А. [5, с. 315–316]: використання штучного інтелекту та роботів; автоматизація процесів; використання агрегації та убе-

ризації; альтернативні способи залучення кандидатів; використання соціальних мереж; застосування HR-аналітики. Разом із тим, вважаємо за доцільне проаналізувати такі актуальні в новій соціоекономічній реальності напрями, як дедалі ширше використання фрілансу, одночасна робота з поколіннями XYZ, фокус на Employee Experience (EX) та ін. Основні напрями сучасної соціоекономічної реальності та тренди і зміни в доборі персоналу наведено на *рис. 1*.

Роботизація, чат-боти, штучний інтелект є дуже перспективними й ефективними для рекрутингу. Інструменти штучного інтелекту набагато спрощують роботу та виконання найскладніших завдань. Робот-рекрутер здатний вести живу бесіду, записувати відповіді кандидата, розпізнавати емоції, розсилати повідомлення та листи. Його використання дає можливість розвантажити рекрутерів і підвищити ймовірність відгуку на вакансію. Однак неможливість виявити професійно або корпоративно важливі особистісні характеристики кандидата, не поспілкувавшись з людиною, є недоліком цих digital-технологій. Також їх використання зменшить кількість робочих місць, а деякі професії й зовсім можуть зникнути.

Автоматизація рекрутингу у 2020 р. виходить на новий рівень. Якщо раніше рекрутери використовували Excel-таблиці і CRM-системи, то сьогодні на перший план виходять all-in-one системи, що поєднують рекрутинг і HR. Вони дозволяють не тільки заощадити кошти, але і роблять працю всіх фахівців з персоналу в рамках однієї компанії зручнішою [8]. Без-

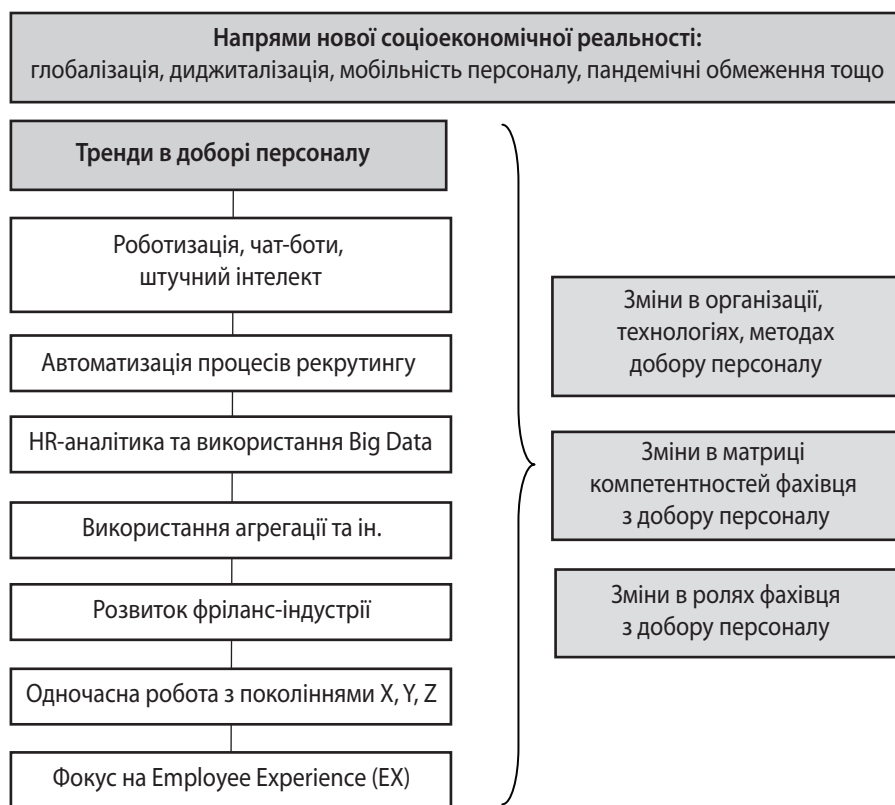


Рис. 1. Вплив нової соціоекономічної реальності на добір персоналу

перечними перевагами автоматизації для роботодавців є можливість займатися пошуком і підбором кандидатів дистанційно, що значно економить час; для кандидатів – проходити онлайн-інтерв'ю та тестування у зручний час; для рекрутерів – переглядати записи співбесід і результати тестувань. Такі технології істотно скорочують витрати, створюють комфортні умови як для рекрутерів, так і для кандидатів, розширюють можливості наймання кандидатів як з інших регіонів, так і з інших країн. Найбільш поширеними сервісами для проведення відеоінтерв'ю є: Zoom, Google meet, Skype, Skillz, VCV тощо. Згідно з дослідженням Yello, відеодзвінки обирають 60% рекрутерів і 57% кандидатів. А за даними Jobbatical, 5 хвилин відеоінтерв'ю прирівнюються до анкети з 200 питань [8].

HR-аналітика та використання Big Data є рушійною технологією майбутнього, інструменти якої дозволяють передбачити велику кількість важливих факторів, що спричиняють вплив на ефективну роботу компанії (наприклад, поведінка співробітників), розрахувати вірогідність звільнень персоналу, зменшити плинність кадрів, мотивувати співробітників залежно від їх особистісних характеристик тощо.

Агрегатори резюме допомагають об'єднати в єдину базу кандидатів, які розмістили резюме на сайтах для пошуку роботи, і кандидатів, що мають профілі в соціальних мережах або професійних спільнотах. Як приклад можна навести: AmazingHiring, Go Recruit [5].

Варто розглянути ще один тренд, який стає в нових соціоекономічних умовах все більш популярним, – *розвиток фріланс-індустрії*. Збільшення інтересу до такого виду роботи пов'язано з економічними наслідками від коронакризи (зменшення заробітних плат, скорочення робочих місць). У фрілансі українцям подобається можливість працювати вдома й отримувати хорошу заробітну плату. Пандемія змушує людей бути гнучкими та шукати нові шляхи заробітку, а фріланс-економіка є одним із сегментів глобального ринку праці, який найбільш динамічно розвивається, темпи зростання якого становлять 42%. Більшість великих і середніх компаній в Україні заявляють, що регулярно співпрацюють з глобальними фріланс-платформами. А пандемія цей розвиток цього тренду лише пришвидшує через те, що:

- ✦ життєвий цикл більшості навичок і професій стрімко скорочується, особливо помітно це стало в період пандемії. А це означає, що фріланс, як найбільш гнучка форма залучення талантів, забезпечує доступ до компетенцій людей, які потрібні в даний момент;
- ✦ гнучкість компанії стає новою бізнес-валютою, і дедалі більше компаній роблять ставку на фрілансерів;
- ✦ залучати фахівців за допомогою фрілансу швидше, дешевше та простіше, ніж найм че-

рез власні рекрутингові служби або зовнішні компанії;

- ✦ витрати на навчання та розвиток персоналу в компаніях, які роблять ставку на фріланс, у порівнянні нижчі.

Цей тренд стосується і самих фахівців з добору, адже рекрутер-фрілансер стає все більш затребуваною професією. На нашу думку, перевагами такої форми зайнятості є більш високий дохід рекрутера-фрілансера порівняно зі штатною роботою; можливість гнучкого графіка, роботи з будь-якого куточка світу; відсутність мікроменеджменту. Однак є і недоліки: нестабільний дохід; оплата тільки за закриті вакансії; ненормований робочий день.

Одночасна робота з поколіннями X, Y, Z. Робота трьох поколінь в одному офісі зовсім скоро стане новою реальністю для компаній і може призвести до конфліктів. За даними LinkedIn, суперечки будуть пов'язані з прийняттям рішень, Work-Life Balance і форматом спілкування [8].

Сучасні тренди в доборі персоналу змінюють організацію праці та завдання рекрутера, а також впливають на зміни в матриці компетентностей сучасного фахівця з добору персоналу, актуалізуючи їх в умовах пандемії (табл. 1).

Нова соціоекономічна реальність висуває вимоги не лише до професійних і цифрових компетентностей фахівців з добору, які зумовлені раніше розглянутими тенденціями, однак і дедалі більше позначається на корпоративних та особистісних компетентностях. Зокрема, *зростає роль здатності до пошуку та впровадження інноваційних рішень в організації процесів добору персоналу, до виконання супутніх функцій* – просування бренду роботодавця, супроводу процесів онбордингу й адаптації новоприйнятих працівників в умовах віддаленої роботи чи гібридних режимів праці під час пандемічних обмежень.

В умовах віддаленого та змішаного режимів праці підвищується роль здатності фахівця з добору до підтримання високої продуктивності праці, дотримання оптимальних строків, забезпечення результату за оптимальних витрат. Фахівець з добору має реалізувати комунікативну функцію в нових умовах – зростає роль здатності до віддалених комунікацій, організації відеозустрічей, співбесід, переговорів; здатності до організації віртуальних екскурсій і зустрічей для кандидатів та ін. Від рекрутера вимагаються розвинені аналітичні здібності та динаміка мислення, зростає значущість таких властивостей мислення, як стратегічність (стратегія рекрутингу), інноваційність, гнучкість та ін.; підвищується роль аналітичних здібностей і здатності використання HR-аналітики, Big Data, Predictive analytics, про що йшлося вище.

Зміни в матриці компетентностей фахівця з добору персоналу під впливом пандемії COVID-19

Компетентність	Критерії	Коментар щодо зміни актуальності та вагомості під впливом пандемії COVID-19
1	2	3
Професійні компетентності		
Володіння навичками пошуку кандидатів за технологією «Скринінг»	Здатність здійснювати добір персоналу за формальним ознаками	Залишається актуальною
Володіння навичками пошуку кандидатів за системою «Рекрутинг»	Здатність вести пасивний пошук кандидатів; вміння формувати профіль вакансії; здатність проводити оцінювання і відбір з урахуванням особливостей ділових і особистісних якостей кандидата	Залишається актуальною
Володіння навичками пошуку кандидатів за системою «Executive search»	Здатність здійснювати прямий цілеспрямований пошук і добір фахівців вищої управлінської ланки; здатність знаходити працівників, які не займаються пошуком роботи; здатність оцінювання кандидатів з урахуванням визначених критеріїв	Залишається актуальною
Володіння навичками пошуку кандидатів за системою «Head Hunting»	Здатність здійснювати високоефективний прямий, цілеспрямований добір конкретного фахівця та його «переманювання» в компанію; здатність аналізувати ринок потенційних кандидатів; здатність здійснювати попередній збір інформації про фахівця; здатність аналізувати особисті та ділові якості кандидата; здатність до налагодження контактів з працівником або шляхом нетворкінгу	Залишається актуальною
Володіння навичками професійної й особистісної оцінки кандидатів	Здатність оцінити кандидата з аналізу резюме; здатність оцінити кандидата методом інтерв'ю за компетенціями; здатність проводити особистісне інтерв'ю; здатність проводити бізнес-інтерв'ю; здатність оцінити кандидата з використанням професійних тестів, кейс-методик	В умовах карантинних обмежень актуалізується здатність здійснювати оцінні процедури за допомогою відеоінтерв'ю через Zoom, Meet тощо, призначати час інтерв'ю за допомогою чат-ботів
Володіння навичками роботи з великим обсягом інформації	Здатність використовувати різні джерела для пошуку персоналу та клієнтів; здатність формувати власний банк даних вакансій; здатність працювати з великим обсягом інформації; здатність забезпечувати оптимальне зберігання та пошук інформації	Актуалізується використання сайтів соціальних мереж, сайтів підбору персоналу, пошукових систем, платформ для віддаленої роботи, власні лендінги й інші ресурси. Здатність формувати та використовувати talent pool (внутрішній і зовнішній). Здатність використовувати «big data» оптимізує процес добору персоналу, звільняє від рутинної роботи, збільшує швидкість закриття вакансій
Володіння сучасними цифровими технологіями рекрутменту	Здатність використовувати цифрові технології в рекрутменті	В умовах пандемії та карантинних обмежень актуалізується здатність використання штучного інтелекту, чат-ботів, гейміфікації, автоматизованих систем, соціального рекрутингу та ін.

1	2	3
Корпоративні компетентності		
Прагнення до вдосконалення та інновацій	Здатність одержувати нові знання про останні тенденції ринку праці; здатність знаходити та використовувати нові методи пошуку та добору персоналу; здатність передбачати майбутній дефіцит або надлишок фахівців на ринку та зростання попиту на них	Підвищується значущість здатності шукати та впроваджувати інноваційні рішення в організації процесів добору персоналу
Орієнтація на замовника	Здатність підбирати персонал відповідно до вимог замовників; готовність надавати консалтингові послуги щодо вирішення кадрових проблем, проблем в управлінні персоналом, проведення тренінгів, атестації персоналу, мотивації персоналу	Зростає значущість здатності до виконання супутніх функцій – просування бренду роботодавця, супровід процесів онбордингу й адаптації новоприйнятих працівників в умовах віддаленої роботи чи гібридних режимів праці
Орієнтація на результат	Здатність оптимізувати час роботи над вакансією; здатність оптимізувати вартість закриття вакансії; здатність підвищувати продуктивність праці; здатність підвищувати задоволеність замовників найнятими фахівцями	В умовах віддаленого та змішаного режимів роботи підвищується роль здатності до підтримання високої продуктивності праці, дотримання оптимальних строків, забезпечення результату за оптимальних витрат
Комунікативність	Здатність спілкуватися; здатність встановлювати ділові контакти як при особистому спілкуванні, так і через Інтернет; здатність вести ділові переговори; здатність організувати презентацію кандидата та фірми-клієнта	Зростає роль здатності до віддалених комунікацій, організації відеозустрічей, співбесід, переговорів; здатності до організації віртуальних екскурсій та зустрічей для кандидатів та ін.
Особистісні компетентності		
Уміння продавати	Здатність переконувати клієнта; здатність приймати самостійні рішення; здатність проявляти ініціативу та наполегливість	Залишається актуальною, зростає роль здатності до переконування, здатності до прийняття самостійних рішень в умовах кризових явищ та невизначеності
Аналітичні здібності та динаміка мислення	Здатність аналізувати ситуацію, швидко формулювати думки, оперативно приймати рішення, прогнозувати наслідки дій	Зростає значущість таких властивостей мислення, як стратегічність (стратегія рекрутингу), інноваційність, гнучкість та ін. Підвищується роль аналітичних здібностей і здатності використання HR-аналітики, Big Data, Predictive analytics тощо. Здатність передбачати кілька сценаріїв розвитку подій і запропонувати кілька варіантів дій
Гнучкість і адаптивність	Здатність швидко аналізувати тенденції на ринку, швидко адаптуватися до нового соціоекономічного середовища, оперативно перебудовувати робочі процеси, пропонувати відповідні рішення	Актуалізується в умовах пандемії, зростає вагомість здатності до швидкої адаптації в умовах кризових явищ, здатності до швидких змін у процесах, підходах, інструментах, методах добору персоналу
Стресостійкість	Готовність до напруженої роботи; здатність чинити опір сильним негативним емоційним впливам	Надзвичайно актуалізується, зростає необхідність швидко адаптуватися до впливу кризових явищ, протистояти стресам, підтримувати психологічну стійкість, допомагати протистояти стресам іншим (колегам, кандидатам тощо)

1	2	3
Професійна психологічна компетентність	Здатність здійснювати професійний психологічний відбір кандидатів; здатність оцінювати психологічні якості кандидатів; здатність організувати психологічне тестування	Залишається актуальною, потребує вміння використовувати відповідні методи та інструменти в умовах віддаленої роботи. Зростає роль емоційного інтелекту
Самоорганізованість	Здатність планувати свій робочий час, грамотно розставляти пріоритети в роботі	Зростає важливість здатності фахівця до самостійної організації свого робочого дня, робочого середовища та процесів добору персоналу, здатності вибудовувати режим праці та відпочинку в умовах віддаленої роботи, дотримання work-life balance

Джерело: удосконалено авторами на основі [4].

Актуалізується в умовах пандемії гнучкість і адаптивність, зростає вагомість здатності до швидкої адаптації в умовах кризових явищ, здатності до швидких змін у процесах, підходах, інструментах, методах добору персоналу. Також надзвичайно актуалізується роль такої якості, як стресостійкість – зростає необхідність швидко адаптуватися до впливу кризових явищ, протистояти стресам, підтримувати психологічну стійкість, допомагати протистояти стресам іншим (колегам, кандидатам тощо). Поряд із цим залишається актуальною загальна психологічна компетентність, яка передбачає використання відповідних методів та інструментів в умовах віддаленої роботи; зростає роль емоційного інтелекту.

В умовах віддаленого чи змішаного форматів роботи також зростає важливість здатності до самостійної організації свого робочого дня, робочого середовища та процесів добору персоналу, здатності вибудовувати режим праці та відпочинку, дотримання work-life balance.

ВИСНОВКИ

Узагальнення змін і викликів, які формує нова соціоекономічна реальність, дало можливість систематизувати тренди в рекрутингу персоналу, в процесах і методах добору в умовах пандемічних обмежень і дедалі більшої диджиталізації. Зазначені зміни позначаються також на моделі компетентностей фахівця з добору персоналу, в якій традиційні компетентності доповнюються новими, актуалізуються та набувають нових рис. Відповідно, роль фахівця з добору нині не зводиться лише до пошуку, відбору, залучення кандидатів, але й доповнюється суміжними функціями та потребує задіяння широкого спектра особистісних компетентностей. У сучасних умовах фахівець з добору має поєднувати також ролі HR для фрілансерів, лідера з формування нових посад, агента зі збору HR-даних, HR для поколінь X, Y, Z, провідника велл-бінг орієнтованого менеджменту персоналу тощо. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. A look inside remote job trends. Europe and the Middle East. URL: <https://business.linkedin.com/talent-solutions/resources/talent-acquisition/a-look-inside-remote-job-trends>
2. May the workforce be with you. The voice of the European workforce 2020. URL: <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/consulting/articles/voice-of-the-european-workforce-2020.html>
3. Балуєва О. В., Снопенко Г. В. Трансформація функції управління персоналом: сучасні тренди. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.12.10
4. Васильчиков А. В., Гагаринская Г. П., Обущенко Т. Н. Модель компетенцій рекрутера в епоху технологічності и цифровой економіки. *Економіка труда*. 2018. Том 5. № 4. С. 959-974. DOI: 10.18334/et.5.4.39652
5. Вонберг Т. В., Головка А. А. Рекрутинг персоналу в епоху діджиталізації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 313-318. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-313-318>
6. Данилевич Н., Рудакова С., Щетініна Л., Касяненко Я. Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 3. С. 147-156. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.03.147
7. Кодекс законів про працю України : затв. Законом № 322-VIII від 10.12.1971 р. (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
8. Леонова О. Як змінився рекрутинг в 2020 році // HURMA. 08.06.2020. URL: <https://hurma.work/blog/yak-zminivsia-rekruting-v-2020-roczii/>
9. Тренди у сфері людського капіталу 2021. Deloitte Insights. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/2021-hc-trends-presentation_ua.pdf

REFERENCES

- "A look inside remote job trends. Europe and the Middle East". <https://business.linkedin.com/talent-solutions/resources/talent-acquisition/a-look-inside-remote-job-trends>

Baluieva, O. V., and Snopenko, H. V. "Transformatsiia funktsii upravlinnia personalom: suchasni trendy" [Transformation of the Human Resources Management Function: Current Trends]. *Efektivna ekonomika*, no. 12 (2020).

DOI: 10.32702/2307-2105-2020.12.10

Danylevych, N. et al. "Didzhitalizatsiia HR-protseviv u suchasnykh realiakh" [HR-Processes Digitization in Present-Day Developments]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 3 (2020): 147-156.

DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.03.147

[Legal Act of Ukraine] (1971). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>

Leonova, O. "Yak zminyvsia rekrutynh v 2020 rotsi" [How Recruitment Has Changed in 2020]. *HURMA*. June 08, 2020. <https://hurma.work/blog/yak-zminivsyia-rekrutynh-v-2020-rotsi/>

"May the workforce be with you. The voice of the European workforce 2020". <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/consulting/articles/voice-of-the-european-workforce-2020.html>

"Trendy u sferi liudskoho kapitalu 2021" [Trends in Human Capital 2021]. Deloitte Insights. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/2021-hc-trends-presentation_ua.pdf

Vasilchikov, A.V., Gagarinskaya, G.P., and Obushchenko, T.N. "Model kompetentsiy rekrutera v epokhu tekhnologichnosti i tsifrovoy ekonomiki" [The Model of Competencies of a Recruiter in the Age of Technology and Digital Economy]. *Ekonomika truda*, vol. 5, no. 4 (2018): 959-974.

DOI: 10.18334/et.5.4.39652

Vonberh, T. V., and Holovko, A. A. "Rekrutynh personalu v epokhu didzhitalizatsii" [Recruiting Staff in the Age of Digitalization]. *Biznes Inform*, no. 6 (2020): 313-318. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-313-318>

УДК 004:37.01:331.522:377

JEL: J24; M59

ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПРАЦІВНИКА СУЧАСНОГО ЦИФРОВОГО СВІТУ (ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ЕКСПЕРТНОГО ОПИТУВАННЯ)

©2021 ХАНДІЙ О. О.

УДК 004:37.01:331.522:377

JEL: J24; M59

Хандій О. О. Формування та розвиток компетентностей працівника сучасного цифрового світу (за результатами експертного опитування)

Цифровізація економіки та суспільства, з одного боку, створює нові можливості розвитку людського потенціалу та підвищення ефективності його використання, а з іншого – потребує набуття нових професійних і надпрофесійних компетентностей, затребуваних на сучасному ринку праці. Метою статті є викладення питань формування та розвитку компетентностей працівника сучасного цифрового світу за результатами експертного опитування з проблем якості трудового життя в умовах цифрових трансформацій. У статті надано оцінку затребуваності роботодавцями компетентностей та їх значущості для працівників. Визначено пріоритетність формування та розвитку компетентностей з позиції роботодавців і працівників. Виявлено, що найбільш важливими компетентностями одночасно і для роботодавця, і для працівника є цифрові, професійні, соціальні, особисті, навчальні, а найменш важливими – громадянські компетентності та компетентність культурної обізнаності та самовираження. За результатами опитування охарактеризовано вплив наявності вищої та професійної освіти на конкурентоспроможність працівника на ринку праці, готовність працівників самостійно інвестувати у свій професійний розвиток і вплив відсутності цифрових навичок на можливості працевлаштування. Наведено результати відповідей експертів щодо періодичності підвищення кваліфікації в умовах цифровізації економіки. Оцінено вплив можливостей професійного розвитку на робочому місці на якість трудового життя для працівників різних поколінь. Зроблено акцент на тому, що створення умов і можливостей для професійного зростання в цифровій економіці має стати важливим стратегічним напрямом становлення нової якості життя в умовах цифрових трансформацій в Україні, а забезпечення умов для навчання протягом усього життя для громадян країни є найбільш ефективною формою державного регулювання цифрового сегмента ринку праці.

Ключові слова: цифровізація економіки та суспільства, цифрові компетентності, професійний розвиток, підвищення кваліфікації.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-10-207-214>

Табл.: 5. Бібл.: 16.

Хандій Олена Олексіївна – доктор економічних наук, професор, провідний науковий співробітник відділу економічних проблем соціальної політики, Інститут економіки промисловості НАН України (вул. Марії Капніст, 2, Київ, 03057, Україна)

E-mail: alkhandiy@ukr.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-7926-9007>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1937601/olena-alekseevna-khandii/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57200142321>

UDC 004:37.01:331.522:377

JEL: J24; M59

Khandii O. O. The Formation and Development of Employee Competencies in Modern Digital World (According to the Results of an Expert Survey)
Digitalization of the economy and society, on the one hand, creates new opportunities for the development of human potential and an increased efficiency of its use, and on the other hand, it requires the acquisition of new professional and super-professional competencies demanded in the modern labor market. The article is aimed at expounding the issues of formation and development of competencies of an employee in modern digital world according to the results of an expert survey on the quality of working life in the conditions of digital transformations. The article estimates the employers' demand for competencies and their significance for employees. The priority of formation and development of competencies from the position of employers and employees is determined.