

логістичними процесами. Це дозволяє підприємствам збільшити продуктивність, знизити витрати та збільшити точність операцій;

– використання сучасних технологій у мережевій логістиці, таких як інтернет речей (IoT), штучний інтелект (ШІ), аналітика даних та блокчейн, для забезпечення прозорості, ефективності та безпеки логістичних процесів;

– стратегічне управління ризиками у мережевій логістиці враховує різноманітні ризики, пов'язані з ланцюгом постачання, і розробляє стратегії для їх управління та мінімізації впливу на бізнес.

Таким чином, мережева логістика стає все більш важливою у світі глобальних поставок та електронної комерції, допомагаючи підприємствам адаптуватися до змінних умов ринку та забезпечувати конкурентоспроможність у сучасному бізнес-середовищі. Цифровізація є важливим чинником для інноваційного розвитку логістичного менеджменту, оскільки вона сприяє покращенню ефективності операцій, підвищенню рівня обслуговування клієнтів, розвитку нових бізнес-моделей та забезпечує конкурентну перевагу на ринку.

Список використаних джерел:

1. Кузьменко А.В., Пильнєв В.Г. Логістичний менеджмент: обґрунтування поняття та основні принципи в системі управління підприємством. *Приазовський економічний вісник*. 2017. Вип. 5(05). С. 150 – 155.
2. Кустріч Л.О. Інновації у сфері логістичного менеджменту. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2023 р. № 3 (129). С. 68 – 73.
3. Смирнова Н.В. Дигіталізація як основний напрям інноваційного розвитку логістики. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2018. № 4 (68). С. 169 – 180.
4. Сохецька А.В. Логістичний менеджмент як інструмент забезпечення ефективної діяльності підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Т. 31(70). № 2. С. 8 – 12.
5. Федькович І.В. Удосконалення логістичної діяльності на підприємстві. *Економіка та держава*. 2018. № 1. С. 111 – 113.

5.6. Основні тренди цифрового рекрутингу

Варіс І.О.,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана

Рекрутинг є особливо важливим для будь-якої компанії, оскільки його продуктивність, конкурентоспроможність і прибутковість значною мірою

залежать від раціональної та ефективної команди працівників. Саме тому розроблення та використання сучасних технологій у сфері підбору персоналу стає актуальним завданням для вітчизняних компаній. За широким підходом рекрутинг розглядається як вид діяльності та сегмент інфраструктури ринку праці, який опосередковується приватними агентствами з підбору персоналу. За вузьким підходом визначається як технологія підбору персоналу із зовнішніх джерел шляхом активного залучення потенційних кандидатів для задоволення потреб підприємств.

Рекрутинг – це процес підбору та залучення нових працівників або кандидатів на вакансії в організацію. Цей процес може охоплювати розроблення стратегій залучення талановитих кандидатів, рекламу вакансій, проведення співбесід, оцінювання компетентностей та інші дії, спрямовані на відбір кваліфікованих працівників. Рекрутинг також може здійснюватися за допомогою зовнішніх агенств з підбору персоналу, внутрішніх відділів кадрів організацій або спеціальних онлайн-платформ. Ефективний рекрутинг допомагає компаніям забезпечити належний рівень талантів та навичок у своєму персоналі, що може сприяти підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності.

З розвитком цифрових технологій процес рекрутингу в компаніях набуває швидкої автоматизації. Нещодавно виник термін «*цифровий рекрутинг*», який можна визначити, як процес використання цифрових технологій та інтернет-ресурсів для полегшення та оптимізації процесів підбору персоналу із зовнішніх та внутрішніх джерел, шляхом активного залучення потенційних кандидатів, що функціонує в сегменті інфраструктури ринку праці. Цей підхід охоплює використання веб-платформ, соціальних мереж, аналітики даних, програмного забезпечення для управління кандидатами та інші інструменти електронного рекрутингу. Цифровий рекрутинг вкрай актуальний в сучасних умовах з численними факторами, які підкреслюють його важливість: швидкість і ефективність, географічна доступність, соціальні мережі та бренд роботодавця, аналітика та оптимізація, автоматизація процесів, адаптація до тенденцій. Цифровий рекрутинг є необхідним інструментом для підприємств, які прагнуть збільшити ефективність своїх процесів підбору персоналу та залучити найкращих талантів на ринку праці, тому що:

– Цифрові інструменти дозволяють проводити підбір персоналу значно швидше та ефективніше. Онлайн-платформи дозволяють розміщати вакансії, отримувати апікації, фільтрувати кандидатів та проводити електронні співбесіди, що зменшує час на заповнення вакансій.

– За допомогою цифрових інструментів, компанії можуть легко привертати кандидатів з різних місць світу. Це розширює базу потенційних працівників і дозволяє залучати талановитих фахівців, незалежно від їхнього місця проживання.

– Використання соціальних мереж сприяє побудові бренду роботодавця. Компанії можуть активно спілкуватися з аудиторією, демонструвати корпоративну культуру та привертати талановитих фахівців.

– Цифрові рішення дозволяють вести аналітику та отримувати дані про ефективність рекрутингових стратегій. Це дозволяє підприємствам оптимізувати свої підходи та покращувати стратегії залучення талантів.

– Використання систем управління кандидатами (ATS) та інших цифрових інструментів дозволяє автоматизувати багато етапів рекрутингу, що зменшує ризик помилок та підвищує ефективність.

– У сучасному світі, де технології постійно розвиваються, цифровий рекрутинг допомагає підприємствам адаптуватися до останніх тенденцій та інновацій у сфері робочої сили.

Розвиток цифрової економіки суттєво змінює не лише різні аспекти людської діяльності, але й способи управління організаціями та ведення бізнесу. Серед таких змін варто відзначити надання онлайн-послуг, електронні платежі, інтернет та електронну торгівлю, краудфандинг та інші. Цифрова трансформація також породжує нові професії, що вимагає від людей засвоєння нових знань і компетентностей в умовах цифрової економіки. В епоху цифрової трансформації технології цифрового рекрутингу відіграють ключову роль у впровадженні стратегій організаційного управління. Немає сумнівів, що цифрові інновації спростовують та прискорюють збір та передачу інформації, а також полегшують комунікацію з колегами. Значущим аспектом є можливість зменшення адміністративного навантаження на управління персоналом, щоб зосередитися на важливіших аспектах кадрового управління. Різноманітні дослідження вказують на те, що компанії, які успішно впроваджують цифрові технології у кадровий менеджмент, мають значні переваги порівняно з тими, хто не застосовує їх.

У останній період, унаслідок прогресу ІТ технологій, поширення соціальних мереж та використання цифрових інструментів, а також часткового або повного переходу бізнес-процесів до онлайн-середовища, поряд із загальним тріумфом глобалізації протягом останніх десятиліть, можна виявити зміну тенденцій у розвитку рекрутингових процесів як у світі в цілому, так і в Україні, що є складовою частиною світового економічного простору.

Про цифровий рекрутинг пишуть та досліджують зарубіжні та українські вчені, експерти з рекрутингу та HR, аналітики та консультанти з HR технологій, компанії з розроблення HR технологій та інші, що робить свій внесок у розвиток та розуміння цифрового рекрутингу через дослідження, статті, конференції та інші комунікаційні форми.

Зокрема, Ходирева О. у своїй праці визначила важливість ефективного рекрутингу та його диджиталізації, виділила 7 трендів в ІТ бізнесі під час воєнного стану, вказала три основні онлайн-ресурси для підбору персоналу, з описанням їх переваг та недоліків, розглянула актуальні інструменти для підбору кадрів та зробила висновки, що впровадження цифрових технологій дозволяє оптимізувати та покращити ефективність процесів рекрутингу [11].

Стаття Вонберг Т. та Головка А. розглядає основні тенденції розвитку рекрутингу персоналу та вплив цифрових інновацій на цей процес. Дослідниці визначили основні критерії ефективності рекрутингу, такі як швидкість, якість та економія ресурсів; вказали на зміни в джерелах пошуку персоналу, де все частіше використовують соціальні мережі, а також канали, такі як Viber, Telegram і Instagram; виділили фундаментальну роль адаптації до сучасних цифрових технологій у рекрутингу, що суттєво підвищує його ефективність; охарактеризували основні чинники впливу на ефективність рекрутингу персоналу, зокрема мобільні технології, технології штучного інтелекту, хмарні технології та бренд роботодавця [7].

Гаврилюк О. та Божидарнік Т. розглянули вплив нових інноваційно-інформаційних технологій на ринок праці та методи його функціонування; визначили основні тренди, такі як роботизація з використанням штучного інтелекту, галузева трансформація та зростання дистанційної роботи; підкреслили, що цифрова трансформація рекрутингу вимагає використання сучасних технологій, таких як штучний інтелект, додана реальність і віртуальна реальність; обговорили вплив поколінь міленіалів і Z на ринок праці та вказано на необхідність урахування їхньої ментальності для забезпечення ефективного рекрутингу [8].

В статті Скібської К. та Панасюк О. розглянуто сучасні системи автоматизації рекрутингу для ефективного управління персоналом. Зазначено, що на ринку існує різноманітне програмне забезпечення для компаній різного розміру та бюджету та підкреслено, що з кожним роком з'являються нові технології, пристосовані до цифрової трансформації управління персоналом. Відзначено, що багато компаній ще не використовують повністю потенціал автоматизації через обмежені ресурси та недостатню експертизу в цій області. [10].

Василик А. та Іщенко О. вводять термін "соціальний рекрутинг" в науковий обіг, описуючи його як стратегію пошуку кандидатів у соціальних мережах, використовуючи різноманітні інструменти. Вони також розглядають цифрові інструменти рекрутингу в Україні, такі як системи автоматизованого рекрутингу, хмарні технології, інструменти управління компенсаціями, і проводить порівняльний аналіз використання соціальних мереж (Facebook, LinkedIn, Vkontakte, Instagram) з погляду різних аспектів рекрутингу (активний, пасивний пошук, просування). Дослідники також наголошують на проблемах сучасного рекрутингу в Україні, включаючи мотивацію, створення здорового психологічного клімату та управління емоційним вигоранням [6].

Автор у співпраці з Кравчук О. та Бідною Т. у попередній праці узагальнили та систематизували теоретико-прикладні аспекти цифрової трансформації в галузі рекрутингу для визначення оптимальних цифрових технологій у рекрутинговому сегменті ринку України; провели структурування сучасних цифрових технологій рекрутингу та визначили, на основі результатів опитування, найбільш ефективно програмне забезпечення для рекрутингу [9].

Багато наукових праць та досліджень цифровому рекрутингу присвятили зарубіжні фахівці. Зокрема, Демір М. та Гюнайдин Ю. визначили вплив облікових записів кандидатів у соціальні мережі на рішення фахівців з кадрів про наймання на роботу в туристичній індустрії [1]. Дослідження Гілча Ф.М. та Зівєка Й. проілюструвало взаємодію між підбором персоналу та цифровою трансформацією за межами використання цифрових технологій у підборі персоналу, зосереджуючись на більш стратегічних аспектах, та підкреслило роль рекрутингу в цифровій трансформації організацій [3]. Мета статті Дюмке Л. полягає в аналізі ролі цифрового рекрутингу в досвіді молодих фахівців покоління Z під час подання резюме [2]. Ніколау І. дослідив останні технологічні розробки у сфері наймання та відбору працівників; розглянув вплив онлайн-рекрутингу та соціальних мереж на етапі залучення; проаналізував використання кіберперевірок і систем відстеження на етапі перевірки, розглянув асинхронні інтерв'ю та гейміфікацію на етапі відбору [4].

Навіть з урахуванням значного наукового внеску у сфері цифрового рекрутингу від зарубіжних та українських дослідників нового покоління, важливо відзначити, що ця проблематика залишається недостатньо дослідженою і залишається актуальною. У наукових публікаціях українських вчених часто досліджується визначення терміну "рекрутинг", аналіз методів пошуку кандидатів та нові тенденції, такі як використання штучного інтелекту, хмарних технологій і бренду роботодавця. Проте слід відзначити, що ці

питання часто обговорюються на поверхні, не занурюючись у деталі процесу, і мають характер реферативного аналізу.

Підсумовуючи щодо аналізу досліджень цифрового рекрутингу в Україні, важливо відзначити, що, по-перше, науковці досі мають розбіжності у визначенні основного терміну "рекрутинг", існують різні підходи до цього ключового поняття в галузі. По-друге, існують різні визначення терміну "цифровий рекрутинг". Не лише існують різні тлумачення, але й різні інтерпретації, назви та написання цього поняття, такі як "цифровий рекрутинг", "соціальний рекрутинг", "цифрові технології рекрутингу", "рекрутинг з використанням цифрових технологій" і навіть "рекрутинг digital технологій". Отже, серед науковців існує відсутність єдиної думки щодо термінології та термінів, які слід використовувати в даному контексті.

Автор вважає, що цифровий рекрутинг – це комплекс технологічних рішень і заходів, спрямованих на максимально ефективний пошук, відбір та знаходження найбільш кваліфікованих і відповідних вимогам роботодавця кандидатів. Цей процес підтримується цифровими та хмарними технологіями, штучним інтелектом та активним використанням соціального кіберсередовища для кращого розуміння психологічних та мотиваційних аспектів кандидатів.

Отже, основні елементи цифрового рекрутингу проілюстровано на рис.1.

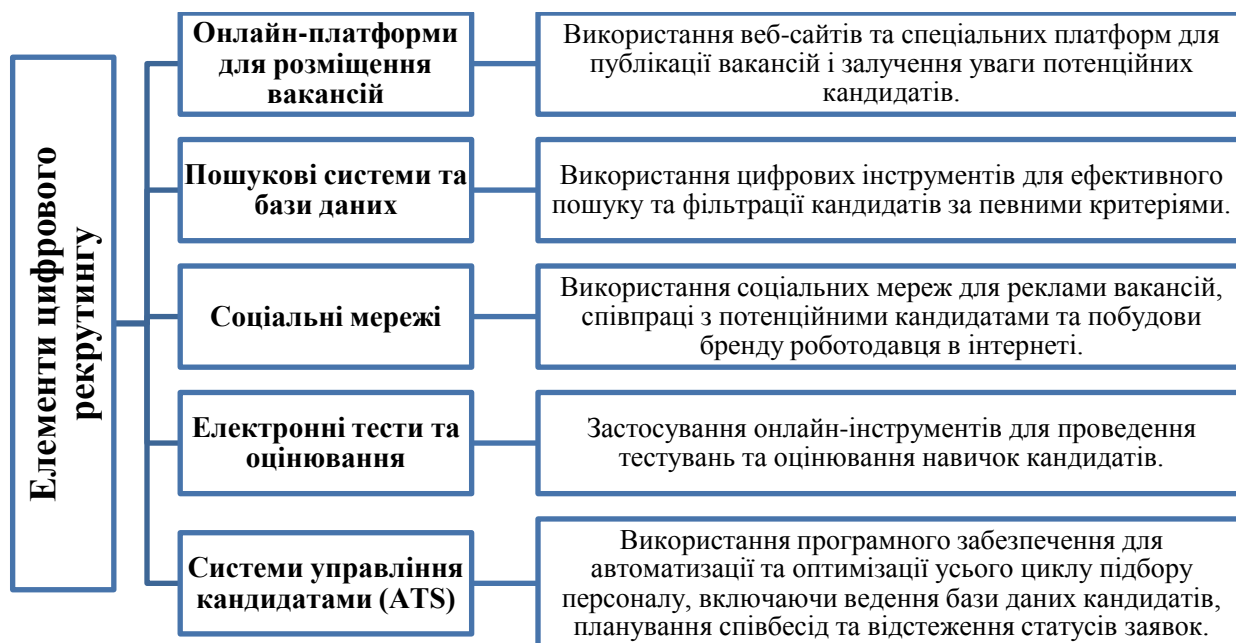


Рис.1. – Елементи цифрового рекрутингу.

Джерело: складено автором

Цифровий рекрутинг дозволяє компаніям ефективніше знаходити, оцінювати та привертати талановитих кандидатів, сприяючи швидкому та

результативному відбору персоналу. На рис. 2 наведено чотири еволюційні етапи розвитку технології цифрового рекрутингу.

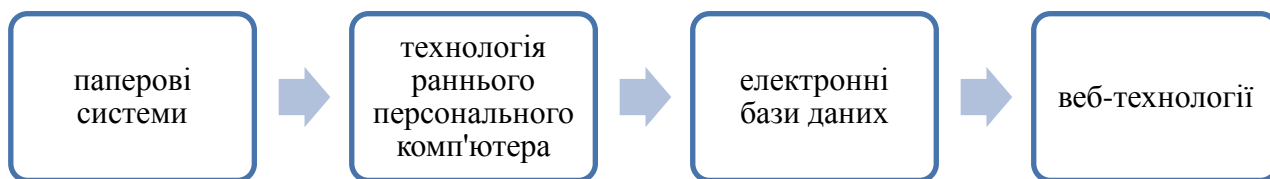


Рис.2. – Еволюційні етапи розвитку технології цифрового рекрутингу.

Джерело: укладено автором на основі [5, с. 9-22]

Спочатку системи рекрутингу були паперовими, функціонуючи в ізоляції та не інтегруючись з іншими HR бізнес-процесами. Звітність була обмеженою, а відділ кадрів був єдиним керівником інформації. На наступному етапі відбулося перенесення даних з цих паперових систем на ПК та в локальні мережі. Третій етап еволюції рекрутингу почався з впровадження технології реляційних баз даних, що дозволило пов'язувати інформацію між собою. Розвиток цього етапу пов'язаний зі зростанням використання Інтернету, що призвело до виникнення нового аспекту в управлінні персоналом - електронного управління (e-HR) [5, с. 9-22]. Сучасні компанії впроваджують цифрові технології в рекрутинг та управління персоналом, зосереджуючи увагу на автоматизації різних процесів. Широко розповсюджуються центри оброблення викликів та інтерактивні системи голосової відповіді, які використовують телефонні технології для взаємодії з базою даних, щоб отримати інформацію або ввести дані. Оцінюючи різноманітні ресурси для пошуку персоналу на внутрішньому та міжнародному ринках, важливо виокремити методи рекрутингу, які можна визначити як цифрові (рис. 3). Така класифікація обумовлена тим, що багато організацій обирають їх для залучення та управління персоналом.

Зазначені методи рекрутингу не лише ефективні, а й сприяють розвитку репутації роботодавця: компанія може збудувати собі певний імідж на ринку праці, використовуючи нетрадиційні підходи до підбору персоналу. Важливо також провести опитування нових працівників, щоб дізнатися, що саме привернуло їх до роботи в компанії. Для переконання у вдалості обраного підходу можна здійснити оцінювання його ефективності шляхом опитування найкращих працівників. Цифровий рекрутинг, що поєднує в собі хмарні технології, мобільні застосунки, соціальні мережі та аналітичні програми, сприяє удосконаленню багатьох процесів у компаніях.

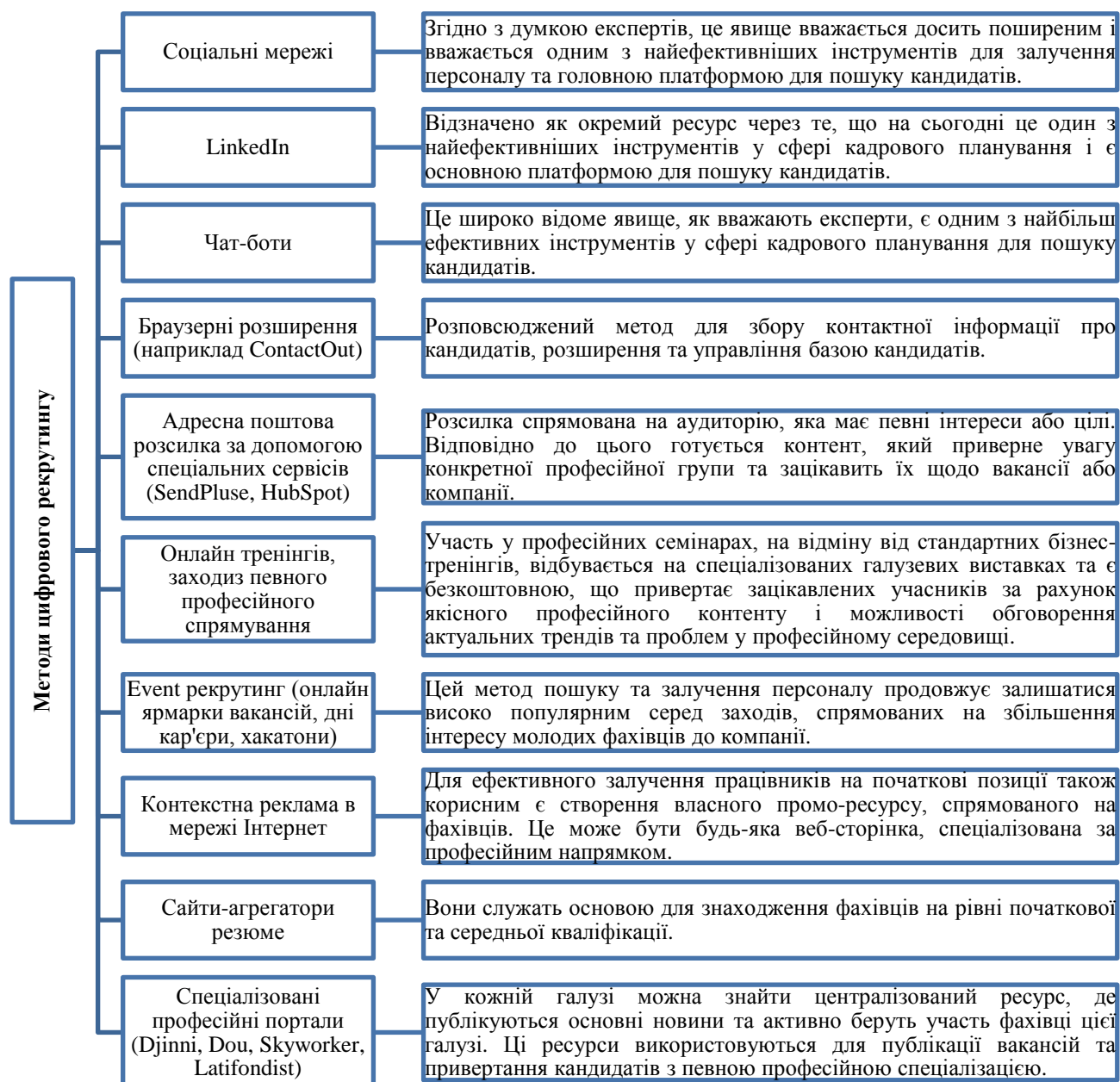


Рис.3. – Методи цифрового рекрутингу.

Джерело: складено автором

Під час аналізу різноманітних послуг та можливостей, що пропонуються на ринку, можна виокремити наступні тенденції у сфері рекрутингу персоналу:

- HR брендинг – стратегічне позиціонування роботодавця на ринку праці.
- HR Digital – перехід до цифрового середовища у сфері рекрутингу.
- Design Thinking – когнітивний підхід до підбору персоналу.

Сутність HR брендингу полягає у створенні репутації компанії-роботодавця, що дозволяє їй бути максимально відомою та привабливою для працівників. Це вирішує кілька завдань одночасно від зміцнення позитивного

іміджу компанії та утримання наявного персоналу до інформування працівників про наявність вакансій та особливості роботи в компанії. За допомогою різноманітних інструментів брендування, компанія-роботодавець може створити свій бренд, адаптуючи його залежно від поставлених цілей, досягаючи при цьому максимальне охоплення аудиторії. Основний акцент робиться на створенні бренду компанії через взаємодію з її працівниками та використання різних каналів брендування. Персонал виступає своєрідним «провідником» бренду компанії. Утворення уявлення про компанію, відгуки працівників про свою роботу, їхні професійні якості та репутація мають значний вплив на HR бренд.

Автоматизація та штучний інтелект виступають як основні напрямки розвитку в галузі сучасного підбору персоналу. Використання роботів-рекрутерів суттєво скорочує час, необхідний для первинного відбору кандидатів. Ці автоматизовані системи можуть автоматично зв'язуватися з кандидатами через аудіо- або відеозв'язок, вести діалог за попередньо заданим сценарієм, ставити різноманітні питання та реєструвати відповіді. Крім того, роботи-рекрутери можуть навчитися розпізнавати емоції кандидатів під час співбесіди, відправляти смс, електронні листи та запрошення як тим, з ким вони зуміли зв'язатися, так і тим, кого вони не змогли додзвонитися. Використання роботів-рекрутерів значно зменшує час та зусилля, потрібні для підбору персоналу, принаймні у десять разів.

Серед інших інструментів, що набувають широкої популярності, можна виділити чат-боти, які мають здатність приймати та обробляти інформацію від кандидатів за певним алгоритмом (наприклад, документи та обмеження, що стосуються доступу до роботи, персональні дані, готовність розглянути вакансії) і надсилати аплікантові рішення, прийняті на основі наданих відповідей. Деякі з цих ботів можуть також виконувати адміністративні функції, такі як планування зустрічей, формування профілів та списків претендентів, і навіть інтегрувати календар для управління зустрічами з кандидатами. Чат-боти активно взаємодіють у більшості відомих месенджерів, таких як Telegram, Viber, WhatsApp, Facebook Messenger, Slack та інші. На міжнародному ринку найвідомішими ботами є ті, що розроблені компаніями Mya, XOR, Wade & Wendy та TalkPush.

З погляду автоматизації бізнес-процесів, можна виділити три основні напрямки: відео- та аудіоінтерв'ю, програми для тестування та системи оцінювання персоналу. Головною перевагою автоматизації є зменшення часових витрат як для кандидатів, так і для компаній-роботодавців. Це означає можливість проходження інтерв'ю та тестування кандидатами у зручний для

них час, а також можливість рекрутерам переглядати відеоінтерв'ю та результати тестування віддалено, а також проводити пошук і відбір кандидатів дистанційно. Такі технології значно зменшують часові витрати та створюють комфортні умови як для рекрутерів, так і для кандидатів. Можливість дистанційної роботи дозволяє розширити географію пошуку кандидатів, включивши нові регіони як додаткові локації для пошуку. Серед найбільш поширених сервісів для проведення відеоінтерв'ю є VCV (для безпосереднього проведення відеоінтерв'ю), Navicon (спеціалізований сервіс для набору стажистів), Preinterview (для проведення відеоанкетування кандидатів), а також Skillaz (комплексна хмарна платформа, яка надає можливість автоматизованого пошуку за різними джерелами, відправлення запрошень, проведення онлайн-опитувань, кейсів, квестів, ведення картотеки відео- та аудіоінтерв'ю).

Слід звернути увагу на не зовсім розвинутий напрямок HR аналітики. Предикативна аналітика та обробка великих обсягів даних (Big Data) вважаються технологією майбутнього, а її аналітичні інструменти дозволяють передбачити безліч важливих факторів, що впливають на ефективну роботу компанії (наприклад, поведінку працівників), розрахувати ймовірність відходу персоналу, плинність кадрів, мотивувати працівників залежно від їх особистих характеристик тощо. Як приклад таких технологій можна навести аналіз соціальної активності друзів та визначення тих з них, для кого пропозиції про роботу можуть бути найбільш актуальними, Social CV - збір та аналіз інформації про соціальну активність потенційних кандидатів, Taleo Radar - мобільний додаток, який дозволяє встановлювати, хто з кандидатів зараз знаходиться в безпосередній близькості, система для аналізу інформації з Twitter, наприклад, на предмет емоційного стану користувачів.

Вбудована та когнітивна аналітика значно зменшують трудові витрати та час рекрутера, дозволяючи отримувати звіти в режимі реального часу, а розроблення аналітичного додатка надає можливість впроваджувати HR аналітику з урахуванням конкретного регіону та розробляти аналітичні моделі для прогнозування та пріоритизації рекрутингових заходів. Слід також зазначити порівняльну аналітику, яка допомагає кандидатам шукати роботу анонімно. Вона аналізує кар'єрний досвід та особистісні особливості кандидата, а потім пропонує йому вакансії. За згодою користувача платформа може використовувати його дані з соціальних мереж і надсилати роботодавцю (наприклад, Workey, Тель-Авів). Крім того, існують такі сервіси, як AmazingHiring, Friendwork Recruiter, GoRecruit.

Також важливо зазначити, що виникає нова тенденція у взаємодії між роботодавцями та сторонніми рекрутерами, які мають свої портфоліо на

цифрових платформах, яка отримала назву "уберізація". Наприклад, сервіс HRspace дозволяє роботодавцям публікувати свої вакансії, а фріланс-рекрутери надсилають свої пропозиції, подібно до моделі Uber. Іншими прикладами таких сервісів є Jungle Jobs, HRTime (біржа HR замовлень), Stafory.

Додатково, важливим інструментом для агрегації інформації є внутрішні системи та портали для управління персоналом. Зазвичай, у великих компаніях існує власна внутрішня система для управління персоналом, включаючи підбір працівників, розроблена з урахуванням специфіки компанії. Також можуть використовуватися системи для управління проєктами, такі як Jira, Trello, Freemind та інші. Завдяки внутрішнім системам збираються дані для аналізу персоналу: скільки працівників було найнято, скільки звільнилося і з яких причин. На основі цих даних можна складати звіти, проводити аналітику і прогнозувати плинність кадрів.

Design Thinking, або когнітивний підбір, можна розглядати як один з найбільш суттєвих та актуальних трендів у сфері підбору персоналу в сучасному світі. Зростаюча популярність отримують альтернативні методи залучення кандидатів, такі як безкоштовні семінари, онлайн ігри, тематичні зустрічі, внутрішні реферальні програми, а також хакатони для IT фахівців. Усі ці заходи призначені для того, щоб показати кандидатам, що роботодавці цінують не лише їхні професійні навички, а й особистісні якості, які не завжди відображені в резюме. Такий підхід робить процес взаємодії зі здобувачами роботи більш індивідуалізованим та привабливим для них.

Отже, когнітивний рекрутинг є ще однією ключовою тенденцією у сфері пошуку та підбору персоналу. Тема штучного інтелекту зараз активно обговорюється, оскільки в управлінні персоналом починають використовуватися розумні машини, які імітують когнітивні функції людини. З одного боку, у галузі "людські ресурси" штучний інтелект може бути найбільш корисним, оскільки він допомагає вирішувати багато завдань, пов'язаних з людським фактором. З іншого боку, існують певні ризики. Тому важливо ретельно розглянути способи застосування штучного інтелекту в HR, проаналізувати ринкові тенденції щодо його впровадження та визначити можливості та ризики цього процесу. Хоча використання штучного інтелекту є складним, більшість управлінських рішень все ще ґрунтуються на людському вирішенні проблем. Але якщо дані системи допоможуть трохи зменшити цей ризик, то це сприятиме підвищенню ефективності діяльності компанії.

Однак, незважаючи на те, що виробники технологій надають рішення для цієї проблеми, компанії повинні розробляти власні стратегії управління персоналом на їх основі. Коли функції рекрутингу переміщуються до

спеціалізованих додатків, менеджер може очікувати вдсятеро більший результат від працівників порівняно з традиційними системами рекрутингу: продуктивність працівників підвищиться, якість даних покращиться. Водночас, попри значні досягнення у сфері рекрутингу, багато компаній та їх відділи кадрів тільки починають впроваджувати цифрове управління. Для цифровізації сфери рекрутингу організаціям не обов'язково самостійно розробляти необхідні сервіси та програми. Сьогодні на ринку вже доступна велика кількість цифрових продуктів, призначених для роботи з персоналом, і їх кількість постійно зростає.

Застосування цифрових технологій є, в першу чергу, певним типом філософії компаній, які адаптують свої стратегічні завдання, спираючись на спостереження за цифровим та комунікаційним середовищем, з метою задоволення змінних вимог споживачів. Впровадження цифрових технологій у сферу управління людськими ресурсами є потребою сучасності, оскільки менеджерам з персоналу необхідно швидко адаптуватися до змін, оцінювати ризики та досягати видимих результатів, щоб підвищити ефективність своєї діяльності. Цифровий рекрутинг є важливим інструментом для компаній в сучасних умовах, оскільки дозволяє оптимізувати та прискорити процеси пошуку і підбору персоналу. Використання цифрових технологій робить рекрутинг більш ефективним, доступним та адаптованим до потреб ринку праці. Основними трендами у сфері цифрового рекрутингу є HR брендинг, HR digital, дизайн мислення, а також активне впровадження штучного інтелекту та аналітики. Ці інструменти дозволяють автоматизувати рутинні процеси, покращити якість відбору кандидатів та побудувати сильний бренд роботодавця. Не зважаючи на активний розвиток цифрових технологій, більшість українських компаній лише починають їх впровадження у сфері рекрутингу. Існує потреба в подальшому навчанні фахівців з персоналу щодо можливостей та переваг цифровізації для підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Успішне застосування цифрових технологій в рекрутингу вимагає стратегічного бачення та інтеграції нових інструментів в загальну систему управління персоналом в компаніях. При цьому важливо зберігати баланс між автоматизацією та людським фактором в процесах підбору та оцінювання кандидатів.

Список використаних джерел:

1. Demir M., Günaydin, Y. A digital job application reference: how do social media posts affect the recruitment process? 2023. *Employee Relations*, Vol. 45 No. 2, pp. 457-477. <https://doi.org/10.1108/ER-05-2022-0232>

2. Dümke, L. *Importance of digital recruiting regarding the candidate experience of young professionals*. Universitat Politècnica de València. 2023. URL: <http://hdl.handle.net/10251/195691>
3. Gilch P. M., Sieweke J. *Recruiting digital talent: The strategic role of recruitment in organisations' digital transformation*. *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift für Personalforschung*. 2020. URL: <http://surl.li/trsgk>
4. Nikolaou I. *What is the Role of Technology in Recruitment and Selection?. The Spanish Journal of Psychology*. 2021. T. 24. URL: <https://doi.org/10.1017/sjp.2021.6>
5. Zhu P. «*Digital Agility: The Rocky Road from Doing Agile to Being Agile*». *BookBaby*. 2016. 210 p.
6. Василик А., Іщенко О. *Використання соціальних мереж у сучасному рекрутингу України*. *Економічний простір*. 2018. №131. С. 53-63.
7. Вонберг Т., Головка А. *Тенденції розвитку рекрутингу персоналу через призму диджитал-інновацій*. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. № 45. С. 79–83. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct45-13>
8. Гаврилюк О., Божидарнік Т. *Вплив цифрових технологій на трансформацію ринку праці та рекрутингу*. *Економічний форум*. 2023. Т. 1, № 1. С. 27–30.
9. Кравчук О.І., Варіс І.О., Бідна Т.О. *Цифрові технології рекрутингу персоналу*. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. Т. 6. № 1. С. 92-110.
10. Скібська К., Панасюк О. *Рекрутинг як складова цифрової стратегії менеджменту персоналу*. *Вісник ХНУ. Економічні науки*. 2023. №2 (316). С. 7-12.
11. Ходирева О. *Напрямки вдосконалення ефективності процесу рекрутингу з використанням цифрових технологій для українського ІТ-бізнесу в умовах воєнного стану*. *Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки)*. 2023. №2, С. 63–66.

5.7. Трансформація компетентностей на ринку праці менеджерів у цифрову епоху

Вареник В.М.,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту,
Піскова Ж.В.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Університет імені Альфреда Нобеля

Цифровізація в Україні та світі змінює продукцію, послуги та бізнес-процеси, впливає на кількість і якість робочих місць через потребу у володінні необхідними цифровими навичками. Роботодавці у робочих профілях для чинних посад менеджерів вимагають від кандидатів нових навичок. Метою даного дослідження було дослідити вплив soft skills, hard skills, digital skills на