

ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ

©2022 **ВОДЯНКА Л. Д., РАТУШНЯК Д. В., ЛУСТЕ О. О.**

УДК 331.108
JEL: L86; M50; M51; O33

Водянка Л. Д., Ратушняк Д. В., Лусте О. О. Інноваційні методи підбору персоналу в умовах диджиталізації

У статті досліджено характеристику інноваційних методів підбору персоналу та їх використання в сучасних компаніях. Оскільки персонал є основним ресурсом кожної компанії, важливо вміти правильно здійснювати його підбір. Можемо зауважити, що підбір персоналу – це процес залучення нових співробітників до роботи в компанії. Даний процес є важливим в умовах диджиталізації, оскільки значною мірою формує конкурентні позиції самої компанії на ринку. Відповідно компанії все частіше звертаються до інноваційних методів, які допомагають їм знаходити сильних і перспективних робітників швидко й ефективно. У дослідженні проаналізовано такі інноваційні методи, як: хедхантинг (headhunting), цифровий рекрутинг (digital recruitment), скринінг (screening), прямий пошук (executive search), прелімінаринг (preliminaring), аутстафінг (outstaffing), аутплейсмент (outplacement) і лізинг персоналу (personal-leasing). Описано характеристику кожного методу, переваги та недоліки використання, а також їх доцільність у різних випадках. Визначено, як дані методи застосовуються в Україні та світі, окреслено перспективи їхнього розвитку й ефективність використання. Обґрунтовано, який метод є найперспективнішим і якому приділяється найбільша увага для формування трудового колективу. Охарактеризовано методи за поглибленим і поверхневим підбором, визначено частку ймовірності закриття вакансії за допомогою того чи іншого методу. Проаналізовано частку компаній, що використовують методи підбору персоналу, як за формальними ознаками, так і за специфічними, тобто із застосуванням інноваційних технологій. У ході даного дослідження було визначено, що не існує універсального методу підбору персоналу. Його вибір повинен базуватися на специфіці самої компанії, яка здійснює пошук кадрів, а також виходячи з посади, позиції, терміновості та ситуації на ринку праці. Головне – робити професійний підбір, адже кадри впливають на репутацію й економічне становище компанії в цілому.

Ключові слова: інноваційні методи, підбір персоналу, організаційна культура, сучасні компанії, диджиталізація.

Рис.: 5. **Бібл.:** 11.

Водянка Любов Дмитрівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнесу та управління персоналом, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича (вул. Коцюбинського, 2, Чернівці, 58012, Україна)

E-mail: l.vodjanka@chnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8153-2532>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2302597/vodianka-liubov/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57224309070>

Ратушняк Діана Валентинівна – дослідниця, кафедра бізнесу та управління персоналом, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича (вул. Коцюбинського, 2, Чернівці, 58012, Україна)

E-mail: ratushniak.diana@chnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1472-9818>

Лусте Олена Олегівна – кандидат економічних наук, асистент кафедри економічної теорії, менеджменту та адміністрування, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича (вул. Коцюбинського, 2, Чернівці, 58012, Україна)

E-mail: o.luste@chnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3691-9038>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2297671/elena-luste/>

UDC 331.108
JEL: L86; M50; M51; O33

Vodianka L. D., Ratushniak D. V., Luste O. O. Innovative Methods of Personnel Recruitment in the Conditions of Digitalization

The article studies the characterization of innovative methods of recruitment and their use in modern companies. Since the staff is the main resource of each company, it is important to be able to properly select it. We can note that recruitment is the process of attracting new employees to work in the company. This process is important in the conditions of digitalization, since it largely forms the competitive position of the company itself in the market. Accordingly, companies are increasingly turning to innovative methods that help them find strong and promising workers quickly and efficiently. The study analyzes innovative methods such as headhunting, digital recruitment, screening, executive search, preliminaring, outstaffing, outplacement, and personal leasing. The characterization of each method, advantages and disadvantages of use, as well as their feasibility in different cases are described. It is determined how these methods are used in Ukraine and the world, the prospects for their development and efficiency of use are outlined. It is substantiated which method is the most promising and which is given the greatest attention to the formation of the labor collective. Methods for in-depth and superficial selection are characterized, the probability of closing a vacancy using one or another method is determined. The proportion share of companies using recruitment methods is analyzed, both on formal grounds and on specific grounds, that is, with the use of innovative technologies. In the course of this study, it was determined that there is no universal method of recruitment. The choice should be based on the specifics of the company itself, which searches for personnel, as well as based on the job, position, urgency and situation in the labor market. The main thing is to make a professional recruitment, because personnel affect the reputation and economic situation of the company as a whole.

Keywords: innovative methods, recruitment, organizational culture, modern companies, digitalization.

Fig.: 5. **Bibl.:** 11.

Vodianka Liubov D. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Business and Human Resource Management, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University (2 Kotsiubynskiy Str., Chernivtsi, 58012, Ukraine)

E-mail: l.vodjanka@chnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8153-2532>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2302597/vodianka-liubov/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57224309070>

Ratushniak Diana V. – Researcher, Department of Business and Human Resource Management, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University (2 Kotsiubynskiy Str., Chernivtsi, 58012, Ukraine)

E-mail: ratushniak.diana@chnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1472-9818>

Luste Olena O. – PhD (Economics), Assistant of the Department of Economic Theory, Management and Administration, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University (2 Kotsiubynskiy Str., Chernivtsi, 58012, Ukraine)

E-mail: o.luste@chnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3691-9038>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2297671/elena-luste/>

У сучасних умовах цифрової економіки все більшого значення набуває процес підбору персоналу. Цей процес базується на вивченні професійних відповідностей кандидата до вимог посади, а також відборі з претендентів, зважаючи на всі особливості посади. Саме процесу підбору персоналу сьогодні компанії приділяють особливу увагу, оскільки він впливає на ефективність і прибутковість у майбутньому періоді.

Процеси набору та відбору кадрів ґрунтуються на наукових засадах. Ця проблема цікавить науковців і HR-менеджерів, тому що від їх ефективної праці залежать результати фінансово-економічної діяльності підприємства. Дослідженнями підбору персоналу в різні часові діапазони займалися зарубіжні та вітчизняні науковці, зокрема Колот М., Єськова О., Савельєва В., Лібанова Е., Короткова М. та інші.

Розвиток сучасного диджиталізованого світу передбачає необхідність створення нових вирішень питань, у тому числі вони потрібні для ефективного управління та підбору персоналу. Сучасні компанії намагаються максимально ефективно використовувати свій час і шукають інноваційні методи для підбору персоналу, які допоможуть їм робити це швидко та знаходити співробітників саме необхідної кваліфікації.

Метою роботи є дослідження інноваційних методів підбору персоналу, їх порівняння, визначення особливостей, переваг і недоліків.

У даній статті використано вторинні методи обробки й аналізу інформації: кількісний та якісний аналіз даних, їх систематизація. Застосовано графічні методи – діаграми і таблиці.

Завдання щодо якісного підбору персоналу стоїть перед будь-якою сучасною компанією. Конкурентні позиції компанії більшою мірою визначає його персонал, який має бути орієнтованим на здобуття конкурентних переваг в освіті, здатним до інтелектуально-професійного розвитку, розробок і впровадження інновацій і створення конкурентоспроможної продукції. Тому професійний підбір працівників є фундаментом майбутнього успіху. Для кожної компанії найкращими є ті методи підбору, які можуть бути застосовані в тих умовах, в яких вона функціонує. Однак сучасні трансформаційні процеси вимагають використання інноваційних методів підбору персо-

налу, які дозволяють знаходити сильних та перспективних працівників.

Підбір персоналу являє собою процес залучення нових співробітників до роботи в компанії. До основних інноваційних методів підбору персоналу в сучасних реаліях належать рекрутингові технології, зокрема скринінг, хедхантинг, аутстафінг.

«Headhunting (хедхантинг) – це виявлення сильних кандидатів, які самостійно не шукають перспективну роботу, тому що працюють в інших компаніях, та залучення їх в організацію» [1].

Зазвичай, такий метод використовується, коли мова йде про професіоналів, які володіють рідкісною спеціальністю або винятковим рівнем майстерності. При такому методі головне завдання компанії, яка шукає таких спеціалістів, – знайти правильний спосіб зав'язати відносини з кандидатом і зрозуміти, що його не влаштовує на теперішньому місці роботи, які є можливі варіанти переходу, а також створити ті умови, на яких він буде згоден перейти до іншої компанії. При цьому вся робота повинна виконуватися в умовах повної конфіденційності.

Однак такий метод має свої недоліки, наприклад «неспроможність використовувати повністю дану технологію, неоднозначне ставлення роботодавців до нього, а також певне порушення етичних принципів при переході кандидата на нове місце роботи» [4].

Хедхантинг гарантує високу ймовірність підбору потрібного для компанії спеціаліста, але потребує значних фінансових, часових і трудових витрат, тому потрібно оцінити доцільність використання даного методу.

«Згідно з дослідженням, 35% співробітників США готові перейти на інше місце роботи, якщо там запропонують інші умови зайнятості, зокрема можливість дистанційної роботи. Так, 51% кадрів змінили місце заради більш гнучкого графіка, і 50% співробітників перейдуть на іншу роботу через більшу заробітну плату та пенсію в майбутньому» [6].

Новим методом, який здобув сьогодні популярність, є цифровий рекрутинг, ключовими тенденціями якого є роботизація та штучний інтелект, тобто використання різних чат-ботів у рекрутингу, автоматизація процесу підбору: відео-інтерв'ю, онлайн-тестування тощо. Інструменти цього методу дають змогу

вивести процес підбору персоналу на новий рівень і забезпечити підвищення його якості та ефективності [7–10].

Найбільш перспективним цифровим інструментом оптимізації підбору персоналу, якщо в компанію потрібно залучити значну кількість персоналу, є чат-боти, тобто програми інтерактивної взаємодії кандидатів з роботодавцем. За допомогою чат-ботів можна в автоматичному режимі здійснити скоринг кандидатів, тобто проранжувати їх і розподілити на певні групи залежно від відповідності вимогам роботодавця. При цьому посилання на чат-ботів інтегрується одразу на сайті у вакансії компанії, SMS-розсилках, рекламних банерах, месенджерах, соціальних мережах, а також друкованих матеріалах у форматі QR-коду.

Варті уваги також digital-пристрої зі штучним інтелектом, які є відображенням тенденцій роботизації в підборі та відборі персоналу. Такі пристрої дозволяють формально оцінити особисті дані кандидатів, які відгукнулися на вакансію, автоматизувати процес пошуку кандидатів та провести з ними розгорнуту співбесіду.

Також можна виділити онлайн-ігри зі штучним інтелектом, які дозволяють визначити відповідність кандидата вакантній посаді.

Істотний вплив на модернізацію процесу підбору та відбору персоналу надає використання HR-аналітики. Її зміст, на відміну звичайних методів статистичного аналізу, полягає у використанні значних за обсягом масивів даних (Big Data), які надходять з різних інформаційних джерел. Даний механізм дозволяє підвищити якість та обґрунтованість управлінських рішень у частині, що стосується підбору та відбору персоналу.

Ефективним методом автоматизації рекрутингу є ATS (*Applicant Tracking System*) – система управління здобувачами, яка, втім, ще не знайшла широкого поширення у вітчизняних компаніях. За оцінкою Head Hunter, лише близько 4% українських компаній використовують цей digital-інструмент. Так, до прикладу, існує ряд мобільних застосунків, які можуть бути використані для цілей підбору та відбору персоналу, а саме:

- ✦ Resume Matching – дозволяє знайти в базі резюме найбільш достойних кандидатів;
- ✦ Job Standardization – дозволяє визначити реальність заявленої вакансії з усіма її характеристиками (посадова інструкція, заробітна плата, правила найму);
- ✦ Employee Faint Risk Prediction – здійснює прогноз ризику відходу найцінніших співробітників.

Програмні компоненти дозволяють автоматизувати такі функції: процеси оцінки й оповіщення її учасників, заповнення форм, що використовуються для оцінки, аналіз результатів і формування аналітич-

них звітів. Характерно, що в більшості вітчизняних організацій (82%) процес автоматизації рекрутингу персоналу здійснюється організаціями самостійно; 10% компаній – купують готові програмні комплекси та 6% – розробляють їх разом із постачальниками [4].

Інший механізм роботи має такий метод, як скринінг, який полягає в надсиланні запитів до служби зайнятості, розміщення інформації про вакансії в Інтернеті та інших засобах масової інформації. Такий метод дозволяє зручно та легко здійснювати контроль за резюме, які надходять до відділу з персоналу. Даний метод застосовується для пошуку співробітників нижньої ланки. Але він має суттєвий недолік в тому, що надходить значна кількість резюме від кандидатів, які можуть не задовольняти висунутим вимогам, і призводить до значних витрат часу на перегляд резюме та їх відбір. Такий метод зазвичай використовують для підбору секретарів, операторів, рядових бухгалтерів, продавців, водіїв тощо. Менше з тим, такий метод є найбільш швидким і малобюджетним і має високу ефективність при масовому наборі персоналу.

На *рис. 1* наведено порівняльні характеристики для кращого розуміння даних методів.

Досить часто можна спостерігати, коли роботодавці звертаються до вищих навчальних закладів для пошуку персоналу. Такий метод має назву прелімінаринг, і його особливість в тому, що можна підготувати спеціалістів згідно з потребами компанії та відібрати найбільш мотивованих і обдарованих кандидатів.

Однак цей метод потребує розробки програми роботи зі студентами (наприклад, проведення безкоштовних тренінгів) і є максимально ефективним для тих компаній, які мають стабільний імідж, репутацію та стійке фінансове становище.

«Аутстафінг – це вивід персоналу за штат компанії-замовника і оформлення його у штат компанії-провайдера, яка бере на себе всю юридичну відповідальність за персонал» [1].

Тобто ідея полягає в тому, що співробітник формально працевлаштований у компанії-провайдера, але може виконувати свої обов'язки на попередньому місці роботи. Використання такого методу зумовлюється обмеженнями законодавства та статутним договором, чисельності співробітників, наміри виконувати в разі сезонних робіт певний обсяг роботи в окремому регіоні, не відкриваючи філію або представництво, прагненням зберегти або отримати статус малого підприємства, потреба у скороченні адміністративних витрат на управління персоналом [2; 3].

Отже, процедура аутстафінгу дає змогу компаніям уникнути відповідальності у відносинах із персоналом і можливість швидко звільнити співробітників, які виведені за штат.

«За результатами дослідження можна зазначити, що 70% великих міжнародних і національних компаній в Україні використовують або раніше викори-

Хедхантинг	Рекрутинг	Скринінг
<ul style="list-style-type: none"> • «Якісний продукт» • Враховує особисті та ділові якості кандидата • Підбір проводиться з урахуванням особливостей компанії та повним отриманням усіх даних про кандидата • Ймовірність вдалого закриття вакансії 60–100% 	<ul style="list-style-type: none"> • «Поглиблений підбір» • Підбір здійснюється через оголошення та ЗМІ • Вибір найкращих із наявних у базі • Підбір згідно із формальними вимогами з урахуванням особливостей ділових та особистісних якостей кандидата • Ймовірність вдалого закриття вакансії становить 10–40% 	<ul style="list-style-type: none"> • «Поверхневий підбір» на «масові» позиції • Підбір згідно з формальними вимогами (освіта, стать, вік, досвід роботи) • Ймовірність вдалого закриття вакансії становить 5–10%

Рис. 1. Порівняння методів підбору персоналу

Джерело: складено на основі [1].

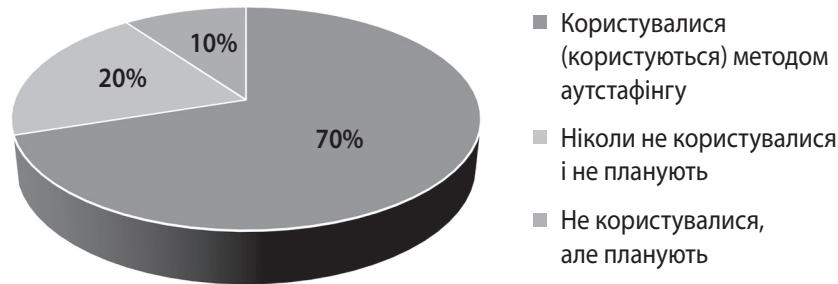


Рис. 2. Використання методу аутстафінгу компаніями України [4]

стовували аутстафінг, 20% – ніколи не користувалися аутстафінгом і не планують, та 10% – не використовували раніше, але планують» (рис. 2) [4].

Тобто це свідчить про те, що даний метод набирає все більшого поширення у сфері HR в Україні.

Разом із тим, до цього методу вітчизняні компанії ставляться з великою недовірою, тому його частіше застосовують саме міжнародні компанії. Як свідчить рис. 3, міжнародні компанії займають 67% ринку аутстафінгу, а вітчизняні – лише 33%. Однак останнім часом даний метод набирає все більшого поширення, тому, на нашу думку, така ситуація досить швидко може змінитися.

Іноколи роботодавці допомагають своєму співробітникові знайти нове місце роботи, у випадках масових скорочень або звільнення персоналу в результаті реструктуризації компанії та інших організаційних змін. Такий метод має назву аутплейсменту. Його перевагами є те, що він полегшує процедуру звільнення для співробітника та покращує репутацію компанії.

Ефективність застосування аутплейсменту доводить світовий досвід. На рис. 4 відображено, що 28%

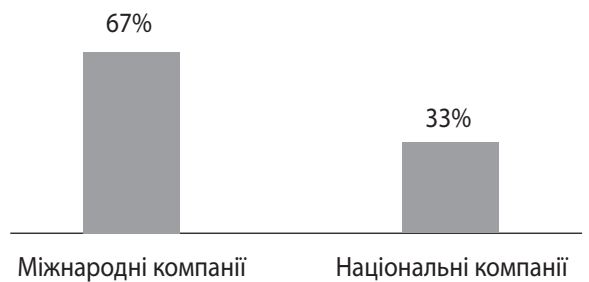


Рис. 3. Частка міжнародних і національних компаній з використання аутстафінгу [4]

звільнених співробітників отримують роботу з аналогічною заробітною платою, 20% звільнених починають власний бізнес, 15% звільнених отримують кращу роботу, і тільки 14% – втрачають у заробітній платі. В Україні такий метод не має високої популярності, однак все ж є компанії, які намагаються його застосовувати. Переважно його застосовують для керівництва вищої ланки та в компаніях, де є частка іноземних інвестицій, або в міжнародних компаніях, які здійснюють діяльність на території України.



Рис. 4. Світовий досвід застосування аутплейсменту

Джерело: побудовано за [5].

Ще одним цікавим методом є executive search, суть якого полягає в тому, що здійснюється прямий пошук і підбір персоналу вищого управлінського рівня та виняткових спеціалістів. Його застосовують, коли виникає потреба знайти людей, які мають сильний вплив на компанію, зазвичай це управлінські кадри. Тут пошук ведеться серед вільних і працюючих спеціалістів [11].

На часі також є і лізинг персоналу. Це специфічна форма лізингу, яка передбачає оренду робочої сили на певний період. Така форма має мінімальні затрати часу та фінансів на короткострокову перспективу для залучення додаткового персоналу. Але в разі виникнення конфліктних ситуацій – усі питання вирішуються лізинговою компанією.

«Якщо розглянути статистику щодо використання зовнішніх методів підбору персоналу, то можна зазначити, що близько 40% компаній використовують підбір за формальними ознаками, 20% – поглиблений підбір, 15% – хедхантинг, 10% – скринінг і 15% – рекрутинг» (рис. 5) [1].

Такі дані дають зрозуміти, що багато компаній все ж віддають перевагу традиційним методам, але в епоху цифровізації поступово такі методи будуть замінюватися на нові, які дозволять максимально швидко й ефективно здійснювати підбір персоналу та робити це з мінімальними затратами часу та фінансових ресурсів.

На даний момент не існує універсального методу підбору персоналу. При виборі методу пошуку

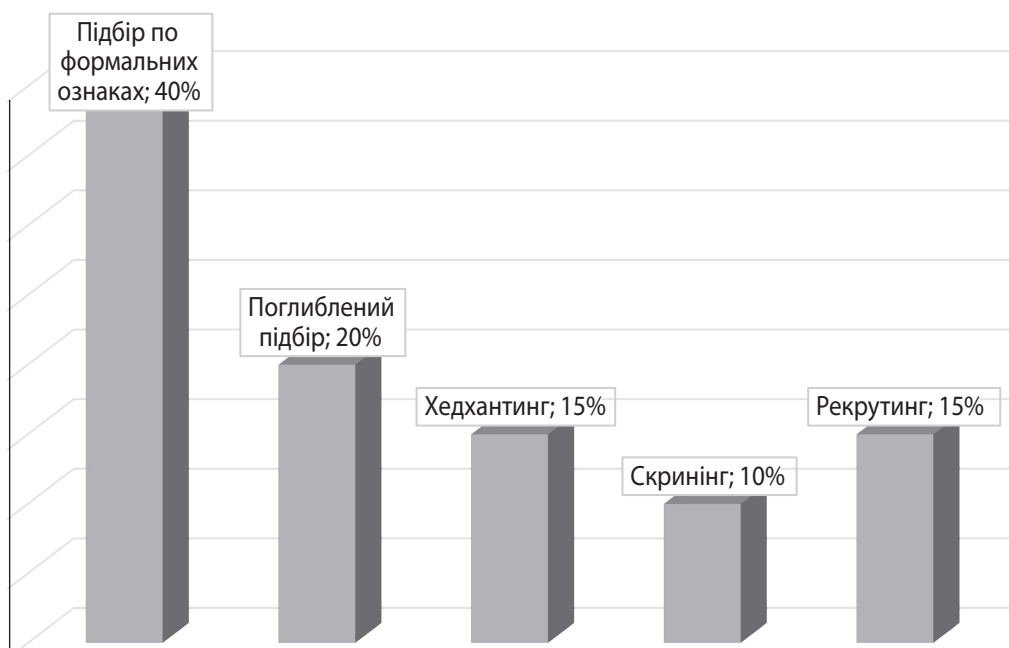


Рис. 5. Частка компаній по використанню методів підбору персоналу [1]

необхідно виходити з позиції посади, стану справ у компанії, терміновості вакансії та ситуації на ринку праці. Значна увага наразі приділяється прелімінарингу, який вважається найбільш перспективним для формування колективу, попри те, що він є досить затратним щодо часу, адже компанія отримує не готового спеціаліста, а лише співробітника, якого потрібно навчати та контролювати. Однак для тих компаній, які мають якісну систему адаптації та навчання, такий метод – гарний спосіб шукати молодих співробітників і формувати з них тих спеціалістів, які потрібні компанії.

ВИСНОВКИ

На основі досліджених методів підбору персоналу можна стверджувати, що їх досить багато, тому вибір повинен ґрунтуватися на специфіці компанії, яка здійснює пошук кадрів. Підбір персоналу в сучасних умовах має бути досить професійним, тому що від цього залежить репутація й економічне становище компанії. У сьогоденних реаліях успіх будь-якої компанії залежить саме від якості, надійності та різноманітних психологічних і професійних можливостей персоналу.

Розвиток цифрових технологій змінив підхід рекрутерів до кандидатів. Будь то соціальні мережі, онлайн-PR або цифровий брендинг, особливо для молодих талантів, цифрові методи допомагають рекрутерам виділитися з натовпу та знайти найкращих співробітників.

Саме тому необхідно впроваджувати нові високоефективні методи, які дозволять підтримувати конкурентоспроможність та економічні відносини компанії в умовах розвитку інноваційної економіки. І не потрібно забувати про те, що персонал – це є головний ресурс компанії, тому його підбором не можна нехтувати, слід намагатися максимально ефективно використовувати всі можливості для цього. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Підбір, відбір і найм персоналу; 5 ефективних методів набору співробітників у компанію + реальні приклади пошуку працівників. URL: <http://bigenergy.com.ua/fnansi/bznes-dlya-pdpri/1140-pidbir-vidbir-inajm-personalu--5-metodiv-poshuku-spivrobitnikiv.html>
2. Крисанов Д. Ф., Водянка Л. Д. Стратегії нарощування інноваційного потенціалу підприємствами харчової промисловості. *Економіка і прогнозування*. 2015. № 1. С. 89–104. URL: http://eip.org.ua/docs/EP_15_1_89_uk.pdf
3. Водянка Л. Д., Скуляк В. М., Сторцун К. М., Чуса Г. І. Трансформація трудового законодавства України в умовах коронакризи. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 78–81. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.6.78
4. Гарматюк О., Чура О. Інноваційні підходи в системі підбору персоналу // Матеріали П'ятої Всеукраїн-

- ської науково-практичної конференції «Інноваційні засади управління підприємствами в умовах сталого розвитку» (м. Тернопіль, 25 березня 2016 р.). Тернопіль, 2016. С. 27–28. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/15529/2/Conf_2016_Garmatiuk_O-Innovative_approaches_in_27-28.pdf
5. Матвійчук Н. М. Аутстафінг: стан та проблеми впровадження в Україні. *Інноваційна економіка*. 2015. № 5. С. 33–37.
 6. Лопатинський Ю. М., Водянка Л. Д., Шелюжак І. Г. Аутплейсмент персоналу як необхідний елемент кадрової політики. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2021. № 1–2. С. 108–114. DOI: 10.32680/2409-9260-2021-1-2-278-279-108-114
 7. Azar O. H. Relative Thinking Theory. *Journal of Socio-Economics*. 2016. Vol. 36. Iss. 1. P. 1–14. DOI:10.2139/ssrn.701581
 8. Harrison L. E. *Culture Matters: How Values Shape Human Progress*. New York: Basic Books, 2001. 384 p.
 9. Teraji S. Morale and the Evolution of Norms. *Journal of Socio-Economics*. 2017. Vol. 36. Iss. 1. P. 48–57. DOI: 10.1016/j.socsec.2005.11.029
 10. Гавкалова Н. В. Кадровий потенціал як основа розвитку кадрового менеджменту. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2014. № 3. С. 4–14. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/7972/1/Gavkalov.pdf>
 11. Шаповал О. А. Системний підхід до управління персоналом підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2019. Т. 30. № 4. С. 82–85. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-4-39>

REFERENCES

- Azar, O. H. "Relative Thinking Theory". *Journal of Socio-Economics*, vol. 36, no. 1 (2016): 1-14. DOI:10.2139/ssrn.701581
- Harmatiuk, O., and Chura, O. "Innovatsiini pidkhody v systemi pidboru personalu" [Innovative Approaches in the System of Selection of Personnel]. *Innovatsiini zasady upravlinnia pidpriemstvamy v umovakh staloho rozvytku*. 2016. http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/15529/2/Conf_2016_Garmatiuk_O-Innovative_approaches_in_27-28.pdf
- Harrison, L. E. *Culture Matters: How Values Shape Human Progress*. New York: Basic Books, 2001.
- Havkalova, N. V. "Kadrovyyi potentsial yak osnova rozvytku kadrovoho menedzhmentu" [Human Resource Capacity as the Basis of Personnel Management]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy mashynobudivnoi haluzi: problemy teorii ta praktyky*, no. 3 (2014): 4-14. <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/7972/1/Gavkalov.pdf>
- Krysanov, D. F., and Vodianka, L. D. "Stratehii naroshchuvannia innovatsiinoho potentsialu pidpriemstvamy kharchovoi promyslovosti" [Strategies of the Expansion of Innovative Potential by Processing Companies]. *Ekonomika i prohnozuvannia*, no. 1 (2015): 89–104. http://eip.org.ua/docs/EP_15_1_89_uk.pdf

Lopatynskiy, Yu. M., Vodianka, L. D., and Sheliuzhak, I. H. "Autpleishment personalu yak neobkhidnyi element kadrovoi polityky" [Personnel Outplaying as a Necessary Element of Personnel Policy]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, no. 1-2 (2021): 108-114.

DOI: 10.32680/2409-9260-2021-1-2-278-279-108-114

Matviichuk, N. M. "Autstafinh: stan ta problemy vprovadzhenia v Ukraini" [Outstaffing: Condition and Problems of Implementation in Ukraine]. *Innovatsiina ekonomika*, no. 5 (2015): 33-37.

"Pidbir, vidbir i naim personalu; 5 efektyvnykh metodiv naboru spivrobotnykiv u kompanii + realni pryklady poshuku pratsivnykiv" [Recruitment, Selection and Hiring of Personnel; 5 Effective Methods of Recruiting Employees to the Company + Real Examples of Finding Employees]. <http://bigenergy.com.ua/fnansi/>

bznes-dlya-pdpri/1140-pidbir-vidbir-i-najm-personalu--5-metodiv-poshuku-spivrobotnykiv.html

Shapoval, O. A. "Systemnyi pidkhd do upravlinnia personalom pidpriemstva" [System Approach to Enterprise Management]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii «Ekonomika i upravlinnia»*, vol. 30, no. 4 (2019): 82-85.

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-4-39>

Teraji, S. "Morale and the Evolution of Norms". *Journal of Socio-Economics*, vol. 36, no. 1 (2017): 48-57.

DOI: 10.1016/j.socec.2005.11.029

Vodianka, L. D. et al. "Transformatsiia trudovoho zakonodavstva Ukrainy v umovakh koronakryzy" [Transformation of Labor Legislation of Ukraine in the Conditions of Coronacrisis]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 6 (2021): 78-81.

DOI: 10.32702/2306-6806.2021.6.78

УДК 331.5.07

JEL: J23; M50; M51; M59; O33

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-409-414>

ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ПРЕЛІМІНАРИНГУ ПРИ ПОШУКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

©2022 ШЕЛЮЖАК І. Г., КОБЕЛЯ З. І.

УДК 331.5.07

JEL: J23; M50; M51; M59; O33

Шелюжак І. Г., Кобеля З. І. Застосування технології прелімінарингу при пошуку персоналу підприємств

Мета статті полягає в дослідженні прелімінарингу (залучення до роботи через практичну підготовку та стажування перспективних молодих фахівців) як новітнього методу пошуку та відбору працівників на підприємствах. Проаналізовано наукові праці багатьох дослідників, розглянуто головні проблеми, з якими стикаються менеджери організацій у сфері кадрового адміністрування, а саме: кадровий голод у багатьох сферах діяльності, який і спричиняє пошук нових методів підбору персоналу. Аналізуючи найбільш затребувані технології пошуку персоналу, слід наголосити, що, на жаль, прелімінаринг не є популярним способом підбору персоналу, оскільки ринок праці розвивається та стає більш насиченим, а тому компанії хочуть переманювати тільки кваліфікованих працівників з багаторічним досвідом роботи, які швидко можуть приступити до виконання роботи. Тому в результаті дослідження окреслено основні переваги та недоліки прелімінарингу. Описано ключові етапи даного процесу, а також головні завдання, які вирішує прелімінаринг, та умови, за яких доцільно його використовувати. Виявлено у відсотковому відношенні використання сучасними підприємствами різних методів підбору персоналу, серед яких слід виділити: хедхантинг, прямий пошук, скринінг, рекрутинг і прелімінаринг. Описано головні дії з боку як підприємств, так і навчальних закладів щодо пришвидшення використання прелімінарингу в більшості організацій. Запропоновано шляхи поліпшення використання прелімінарингу та перспективи його розвитку. Виявлено, що даний процес є взаємовигідним для студентів і підприємств, які мають можливість навчати стажистів відповідно до свого стилю управління. Подальший розвиток прелімінарингу може покращити соціально-економічні показники суспільства, серед яких – рівень зайнятості, заробітної плати, якості життя.

Ключові слова: прелімінаринг, інноваційні методи підбору персоналу, людський капітал, рекрутинг, хедхантинг.

Рис.: 1. Табл.: 1. Бібл.: 8.

Шелюжак Іванна Григорівна – дослідниця, кафедра бізнесу та управління персоналом, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича (вул. Коцюбинського, 2, Чернівці, 58012, Україна)

E-mail: lvanka.lavrukk@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5435-6809>

Кобеля Зоряна Ігорівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри бізнесу та управління персоналом, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича (вул. Коцюбинського, 2, Чернівці, 58012, Україна)

E-mail: z.kobelja@chnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5135-4402>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2299758/zoriana-kobelia/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57224313419>

UDC 331.5.07

JEL: J23; M50; M51; M59; O33

Shelyuzhak I. G., Kobelia Z. I. Application of Preliminary Technology in the Search for Personnel of Enterprises

The purpose of the article is to study preliminary (involvement in work through practical training and internship of promising young professionals) as the latest method of finding and selecting employees in enterprises. The scientific works of many researchers are analyzed, the main problems faced by managers of organizations in the field of personnel administration are considered, namely: staff shortages in many areas of activity, which leads to the search for new methods of recruitment. Analyzing the most popular technologies for finding personnel, it should be emphasized that, unfortunately, preliminary is not a popular way of recruiting, as the labor market develops and becomes more saturated, and therefore companies want to lure only qualified workers with many years of experi-