

УДК 005.95ї.96:004.9

Колянюк О. В.,

oksana_20121961@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-1141-1513,

Researcher ID: E-9613-2019,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ЗАСТОСУВАННЯ ЗАСОБІВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ У РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ

Анотація. Стаття обумовлена значною роллю людських ресурсів у забезпеченні конкурентоспроможності та ефективності підприємств в умовах стрімкого розвитку технологій, глобалізації ринків та динамічних змін на ринку праці. Розвиток технологій, особливо в контексті цифровізації процесів, відкриває нові можливості для оптимізації процесу рекрутингу. Впровадження інструментів штучного інтелекту, автоматизованих систем для відбору резюме, аналітичних платформ і соціальних мереж дозволяє не лише скоротити час на пошук кандидатів, а й підвищити точність у відборі найкращих фахівців. Сучасні технології забезпечують кращий аналіз даних, прогнози щодо успішності кандидатів, а також допомагають компаніям адаптуватися до швидких змін на ринку праці. Водночас зміни в очікуваннях та пріоритетах кандидатів вимагають від організацій перегляду своїх підходів до управління персоналом. Молоде покоління працівників все більше цінує не тільки заробітну плату, але й корпоративну культуру, можливості для професійного зростання, баланс між роботою та особистим життям, гнучкі умови праці. Це означає, що успішний рекрутинг потребує комплексного підходу, де враховується не тільки підбір кадрів, а й створення привабливого іміджу роботодавця. Глобалізація та зростаюча мобільність працівників підвищують конкуренцію на ринку праці як на національному, так і міжнародному рівнях. Підприємства повинні адаптувати свої стратегії рекрутингу до нових умов, що включає можливість залучення спеціалістів з різних країн, дистанційних працівників та співпраці з аутсорсинговими компаніями. Отже, дослідження сучасних методів рекрутингу та їх впровадження в управління персоналом є важливим не лише для підвищення ефективності підприємств, а й для їх здатності адаптуватися до швидкозмінних умов зовнішнього середовища. Це підвищує конкурентоспроможність організацій та дозволяє забезпечити стійкий розвиток на ринку праці.

Ключові слова: рекрутинг, глобалізація, людські ресурси, управління персоналом, цифрові технології, штучний інтелект.

Kolyanko O. V.,

oksana_20121961@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-1141-1513,

Researcher ID: E-9613-2019, Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

APPLICATION OF DIGITALIZATION TOOLS IN PERSONNEL RECRUITMENT

Abstract. The relevance of this article is обусловлена the significant role of human resources in ensuring the competitiveness and efficiency of enterprises under conditions of rapid technological development, market globalization, and dynamic changes in the labor market. The advancement of technologies, particularly in the context of digitalization of processes, creates new opportunities for optimizing recruitment activities. The implementation of artificial intelligence tools, automated resume screening systems, analytical platforms, and social networks makes it possible not only to reduce the time required to search for candidates but also to improve the accuracy of selecting the most suitable specialists. Modern technologies enable enhanced data analysis, forecasting of candidate performance, and assist companies in adapting to rapid changes in the labor market. At the same time, changes in candidates' expectations and priorities require organizations to reconsider their approaches to human resource management. The younger generation of employees increasingly values not only salary levels but also corporate culture, opportunities for professional development, work-life balance, and flexible working conditions. This implies that effective recruitment requires a comprehensive approach that includes not only talent acquisition but also the creation of an attractive employer brand. Globalization and the increasing mobility of the workforce intensify competition in the labor market at both national and international levels. Enterprises must adapt their recruitment strategies to new conditions, including the possibility of attracting specialists from different countries, engaging remote employees, and cooperating with outsourcing companies. Thus, the study of modern recruitment methods and their implementation in human resource management is essential not



only for improving enterprise efficiency but also for enhancing their ability to adapt to rapidly changing external environments. This contributes to strengthening organizational competitiveness and ensuring sustainable development in the labor market.

Keywords: recruiting, globalization, human resources, personnel management, digital technologies, artificial intelligence.

JEL Classification: M12, J24, M51, O33

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2026-86-22>

Постановка проблеми. У сучасному світі конкуренція між підприємствами не обмежується лише якістю продукції або послуг, а значною мірою залежить від рівня професійної підготовки, мотивації та інноваційності працівників. Залучення й утримання талановитих кадрів стає одним із ключових завдань будь-якої організації. Традиційні методи пошуку працівників втрачають свою ефективність, що вимагає впровадження нових, інноваційних підходів до рекрутингу, здатних забезпечити відповідність між потребами компанії та ринковими тенденціями.

Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій. Над питаннями сучасних методів рекрутингу та їх впровадження в управління персоналом працювали відомі зарубіжні економісти й теоретики, зокрема: Гері Десслер, Дейв Ульріх, Пітер Друкер, Лінда Граттон, Джош Берсін.

Проблеми і перспективи розвитку рекрутингу персоналу досліджували багато українських вчених, зокрема: Я. С. Семеняк, Ю. С. Печуляк, Т. О. Галайда, А. С. Завгородній, Г. І. Писаревська, В. В. Ващенко, І. Ю. Жилиєва та інші.

Постановка завдання. Теоретико-методологічне обґрунтування сутності ключових понять та розроблення практичних рекомендацій щодо ефективного застосування інструментів діджиталізації у процесах рекрутингу персоналу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Епоха цифрової трансформації зумовлює необхідність упровадження інноваційних підходів до взаємодії з людськими ресурсами в умовах, коли більшість процесів професійної та соціальної активності здійснюється через цифрові пристрої. Сучасний етап розвитку цифрових технологій характеризується їхньою інтенсивною інтеграцією в усі сфери управління, зокрема в систему управління персоналом. Концепція HR-Digital ґрунтується на використанні інтегрованих даних та обробці інформації в режимі реального часу, що забезпечує підвищення адаптивності HR-процесів до сучасних умов функціонування ринку праці. Основною метою HR-Digital є підвищення ефективності управління

людськими ресурсами шляхом впровадження цифрових інструментів та технологічних рішень.

Застосування цифрових технологій у процесах рекрутингу персоналу надає HR-менеджерам можливість більш оперативно та об'єктивно оцінювати кандидатів, оптимізувати процедури відбору та адаптації працівників, а також зменшувати часові та ресурсні витрати на реалізацію кадрових процесів. Крім того, цифровізація сприяє формуванню більш ефективних систем мотивації, організації навчання та підвищення кваліфікації персоналу, що позитивно впливає на рівень залученості, лояльності та задоволеності працівників.

Використання сучасних HR-технологій є стратегічно важливим інструментом управління талантами, підтримки обґрунтованих управлінських рішень та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності організації. Впровадження цифрових рішень у рекрутингові процеси має низку суттєвих переваг, серед яких:

- **підвищення ефективності та продуктивності:** підприємства, що впроваджують цифрові інструменти в процес підбору персоналу, можуть збільшити ефективність рекрутингу на 10-50%, особливо у випадках автоматизації рутинних і трудомістких операцій;

- **скорочення тривалості рекрутингового циклу:** застосування цифрових технологій дозволяє зменшити час пошуку та відбору кандидатів на 7-15%, що забезпечує оперативніше закриття вакансій;

- **підвищення якості підбору персоналу:** автоматизація процесів відбору сприяє більш точній відповідності кандидатів вимогам посади, що підвищує ймовірність залучення висококваліфікованих фахівців і покращує загальну якість кадрового складу підприємства. Дослідження компанії "Deloitte" зосереджують увагу на ключових тенденціях розвитку сучасного цифрового рекрутингу, які можуть бути доцільно імплементовані в процеси підбору та відбору персоналу на підприємстві (рис. 1) [8].



Рис. 1. Тренди сучасного digital-рекрутингу

Основні тенденції розвитку сучасного цифрового рекрутингу:

1. *Використання технологій штучного інтелекту.* Одним із найбільш перспективних напрямів розвитку цифрового рекрутингу є інтеграція інструментів штучного інтелекту. Сучасні HR-практики активно застосовують чат-боти та інтелектуальних асистентів, які здатні автоматизувати первинний відбір резюме, взаємодію з кандидатами, збір базової інформації (актуальність вакансії, наявність необхідних документів, готовність до працевлаштування), а також виконання адміністративних функцій, зокрема планування співбесід. Подібні рішення вже інтегровані у популярні комунікаційні платформи (Telegram, Viber, WhatsApp, Facebook Messenger, Slack тощо). На міжнародному ринку цифрового рекрутингу поширення набули рішення таких розробників, як Mya, XOR, Wade & Wendy, Talkpush, що підтверджує доцільність їх адаптації в практиці підбору персоналу підприємства.

2. *Автоматизація HR-процесів.* Важливим елементом цифрової трансформації рекрутингу є впровадження спеціалізованих інформаційних систем, зокрема ATS (Applicant Tracking Systems) та ERP-систем. ERP-рішення забезпечують комплексне управління ресурсами підприємства та сприяють систематизації кадрових процесів, включаючи планування потреб у персоналі, облік кандидатів та оптимізацію витрат. ATS-системи, які часто інтегруються в ERP-платформи, виконують функцію автоматизованого управління кандидатами, забезпечуючи їх фільтрацію за заданими критеріями (ключові компетенції, досвід роботи, освіта, релевантні навички, географічне розташування тощо). Це дозволяє суттєво підвищити швидкість та об'єктивність процесу відбору.

3. *Агрегація даних та уберизація рекрутингу.* Сучасні цифрові платформи рекрутингу активно використовують механізми агрегації та уберизації.

Агрегатори резюме формують єдині бази даних кандидатів шляхом інтеграції інформації з різних джерел, включаючи сайти пошуку роботи та соціальні мережі. Прикладами таких платформ є Indeed.com, Go Recruit, Amazing Hiring. Уберизаційна модель рекрутингу передбачає децентралізовану взаємодію між роботодавцями та рекрутерами, де вакансії виступають як запит, а спеціалісти – як пропозиції, що конкурують між собою (наприклад, HRspace, Jungle Jobs).

4. *Розширене використання соціальних мереж.* Соціальні медіа є важливим інструментом сучасного рекрутингу, що дозволяє залучати як активних, так і пасивних кандидатів, зокрема молодих та висококваліфікованих фахівців. За даними досліджень, значна частка молоді (близько 59%) використовує соціальні мережі як основне джерело пошуку роботи. Соціальний рекрутинг забезпечує доступ до додаткової інформації про професійний досвід, соціальні навички, інтереси та поведінкові характеристики кандидатів, що підвищує якість попередньої оцінки. Найбільш поширеними платформами є LinkedIn, Facebook, Instagram, X (Twitter), а в окремих випадках – інші цифрові сервіси.

5. *Альтернативні канали залучення кандидатів.* Сучасна практика рекрутингу передбачає використання нетрадиційних форматів взаємодії з потенційними працівниками, зокрема професійних семінарів, тренінгів, благодійних заходів, онлайн-активностей, хакатонів, конференцій та галузевих спільнот. Подібні інструменти сприяють формуванню довгострокових відносин із кандидатами та підвищують рівень залученості потенційних працівників. Перспективним напрямом також є технологія Graduate Recruitment, спрямована на залучення випускників закладів вищої освіти через програми стажування, практики та адаптації, що формує кадровий резерв підприємства.

6. *Застосування HR-аналітики.* Сучасна HR-аналітика, зокрема інтегрована та когнітивна, дозволяє здійснювати обробку великих масивів даних у режимі реального часу, формувати аналітичні звіти та прогнозні моделі розвитку кадрових процесів. Використання аналітичних платформ (Oracle, ADP, Workday, Ultimate, Saba, Skillsoft, SuccessFactors) забезпечує підвищення ефективності прийняття управлінських рішень у сфері рекрутингу та управління персоналом.

Загалом сучасні підходи до пошуку та відбору персоналу демонструють чітку трансформацію від традиційних каналів до цифрово-орієнтованих моделей. Попри це, класичні джерела рекрутингу (рекомендації, сайти вакансій, ярмарки вакансій, університетські центри працевлаштування) залишаються актуальними, однак поступово інтегруються в загальну цифрову екосистему управління персоналом.

Діджиталізація поступово трансформує підходи до управління процесами рекрутингу, однак в Україні темпи її впровадження залишаються повільнішими порівняно з країнами Західної Європи та США. Така ситуація зумовлена передусім обмеженістю фінансових ресурсів підприємств, оскільки впровадження інноваційних цифрових рішень потребує значних інвестицій. У результаті більшість українських компаній та рекрутингових агентств використовують переважно базові цифрові інструменти, такі як соціальні мережі, job-платформи та частково елементи HR-аналітики.

Важливим елементом цифрової трансформації рекрутингу є також якісно структурований корпоративний веб-сайт підприємства. Він виконує не лише інформаційну функцію, а й виступає інструментом формування позитивного іміджу роботодавця на ринку праці. Розміщення на сайті інформації щодо корпоративної культури, можливостей професійного розвитку та кар'єрного зростання сприяє залученню кандидатів, ціннісні орієнтації яких відповідають стратегічним цілям компанії.

Отже, цифрові технології рекрутингу є невід'ємною складовою сучасної системи управління персоналом. Їх впровадження дозволяє значно розширити охоплення ринку праці, підвищити ефективність взаємодії з кандидатами та покращити якість кадрового забезпечення підприємства. Водночас пріоритетним є забезпечення оптимального балансу між витратами ресурсів і результативністю рекрутингових процесів, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність організації та її стратегічний розвиток.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Основні напрями удосконалення системи рекрутингу повинні бути орієнтовані на комплексне підвищення ефективності всіх етапів залучення персоналу – від первинного пошуку та відбору кандидатів до їх подальшої адаптації в організаційному середовищі. Такий підхід передбачає системну оптимізацію кадрових процесів із урахуванням сучасних вимог ринку праці та стратегічних цілей підприємства.

Для забезпечення результативного функціонування системи управління персоналом доцільним є впровадження інноваційних цифрових технологій і вдосконалених процедур рекрутингу. До ключових напрямів належать: використання інструментів штучного інтелекту для автоматизації первинного відбору та аналізу кандидатів; цифрова автоматизація рекрутингових процесів із застосуванням спеціалізованих інформаційних систем; впровадження технологій агрегації даних та уберизаційних моделей взаємодії на ринку праці; розширене використання соціальних мереж як каналу пошуку та оцінювання кандидатів; застосування альтернативних форм залучення персоналу, зокрема професійних подій, онлайн-активностей і спільнот; а також інтеграція HR-аналітики для підтримки обґрунтованих управлінських рішень на основі даних.

Комплексна реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню якості підбору персоналу, скороченню часу закриття вакансій та загальному зміцненню ефективності системи управління людськими ресурсами підприємства.

ЛІТЕРАТУРА

1. Данилевич Н., Рудакова С., Щетініна Л., Касяненко Я. Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 3 (64). С. 147-156. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/32485>.
2. Хаврова К. С., Доброжан Д. О. Вплив цифровізації на процес управління персоналом. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2023. № 4 (43). С. 92-96. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2902/2799>.
3. Аргашокова О. І. Проблеми управління мотивацією персоналу. Соціально-гуманітарні технології. 2020. № 4 (16). С. 23-31.
4. Єлкін С. Є. Управління персоналом організації. Теорія управління людським розвитком : навчальний посібник. Київ : Ай Пі Ар Медіа, 2019. 236 с.
5. Дяків О., Шушпанов Д., Прохоровська С. та ін. Цифрова трансформація в управлінні персоналом: виклики та можливості. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34. № 4. С. 213-238. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.213>.
6. Вороніна А. В. Менеджмент : навч. посібник. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське : ДДТУ, 2019. 356 с.
7. Смолинець І. Б., Левків Г. Я. Управління персоналом в умовах діджиталізації. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія "Економічна"*. 2021. № 101. С. 94-100. DOI: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2021-101-09>.
8. Літорович О. В., Карий О. І. Роль цифрових компетенцій у процесі управління персоналом підприємств. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія "Проблеми економіки та управління"*. 2024. Вип. 8, № 2. С. 209-217.

9. Ведерніков М. Д., Волянська-Савчук Л. В., Чернушкіна О. О., Базалійська Н. П. Цифрова трансформація у сфері HR-процесів: напрями, проблеми та можливості. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки*. 2022. № 66. С. 39-48. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.66.2022.268584>.

REFERENCES

1. Danylevych N., Rudakova S., Shchetinina L. and Kasianenko Ya. (2020), Didzhytalizatsiia HR-protseviv u suchasnykh realiiakh, *Halyskyi ekonomichnyi visnyk*, № 3 (64), s. 147-156, available at: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/32485>.
2. Khavrova, K. S. and Dobrozhan, D. O. (2023), Vplyv tsyfrovizatsii na protses upravlinnia personalom, *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, № 4 (43), s. 92-96, available at: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2902/2799>.
3. Arhashokova, O. I. (2020), Problemy upravlinnia motyvatsiieiu personalu, *Sotsialno-humanitarni tekhnologii*, № 4 (16), s. 23-31.
4. Yelkyn, S. Ye. (2019), Upravlinnia personalom orhanizatsii. Teoriia upravlinnia liudskym rozvytkom : navchalnyi posibnyk, Ai Pi Ar Media, Kyiv, 236 s.
5. Diakiv O., Shushpanov D., Prokhorovska S. ta in. (2024), Tsyfrova transformatsiia v upravlinni personalom: vyklyky ta mozhlyvosti, *Ekonomichnyi analiz*,

t. 34, № 4, s. 213-238. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.213>.

6. Voronina, A. V. (2019), Menedzhment : navch. posibnyk, DDTU, Kamianske, 356 s.

7. Smolynets, I. B. and Levkiv, H. Ya. (2021), Upravlinnia personalom v umovakh didzhytalizatsii, *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina. Seriiia "Ekonomichna"*, № 101, s. 94-100. DOI: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2021-101-09>.

8. Litorovych, O. V. and Karyi, O. I. (2024), Rol tsyfrovyykh kompetentsii u protsesi upravlinnia personalom pidpriemstv, *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*. Seriiia "Problemy ekonomiky ta upravlinnia", vyp. 8, № 2, s. 209-217.

9. Vedernikov, M. D., Volianska-Savchuk, L. V., Chernushkina, O. O. and Bazaliiska, N. P. (2022), Tsyfrova transformatsiia u sferi HR-protseviv: napriamy, problemy ta mozhlyvosti, *Zbirnyk naukovykh prats ChDTU. Seriiia: Ekonomichni nauky*, № 66, s. 39-48. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.66.2022.268584>.

Стаття надійшла: 11.03.2026

Стаття прийнята: 13.04.2026

Стаття опублікована: 19.05.2026