

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.01.296>

JEL classification: I23, O11

UDC: 338.22.021.4

Мирослава БУБЛИК

доктор економічних наук, професор, професор,
кафедра менеджменту і міжнародного підприємництва,
Національний університет «Львівська політехніка», Україна
E-mail: my.bublyk@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-2403-0784>

Тетяна КОПАЧ

кафедра менеджменту і міжнародного підприємництва,
Національний університет «Львівська політехніка», Україна
E-mail: t.kopach@grdn.com.ua
<https://orcid.org/0000-0002-1293-229X>

ТЕХНОЛОГІЇ РЕКРУТИНГУ ПРАЦІВНИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ

АНОТАЦІЯ

Вступ. Враховуючи потребу компаній в підвищенні їх ефективності та конкурентоспроможності значної актуальності набувають дослідження сучасних технологій рекрутингу працівників. Найбільшу популярність рекрутинг працівників отримав з появою нових цифрових технологій та додатків, які зробили його більш складним через використання спеціалізованих інструментів та сучасних підходів. Якість проведення підбору персоналу визначає майбутню ефективну господарську діяльність компанії і закладає фундамент для її розвитку.

Мета. Вивчення технологій рекрутингу працівників, їх порівняння, визначення їх успішності та впливу на розвиток управління людським капіталом.

Метод (методологія). У процесі роботи використано методи аналізу, синтезу, порівняння, обґрунтування, статистичного аналізу, абстрактно-логічний, графічний та табличний.

Результати. У результаті проведених досліджень у роботі проаналізовано тенденції зміни рівня вакансій у ЄС та в Україні, проведено порівняння зовнішніх та внутрішніх технологій підбору персоналу, їх успішність та вплив на розвиток управління людським капіталом. Запропоновано рекрутинг працівників розглядати як інструмент розвитку управління людським капіталом компанії, який на відміну від підбору персоналу, що є звичайним процесом, виконує стратегічну функцію управління людськими ресурсами, яка має на меті залучення, оцінку та відбір потенційних працівників з метою досягнення бізнес-цілей компанії.

Встановлено, що ринок вакансій в ЄС та Україні мають схожі тенденції до скорочення, які відрізняються тільки самою інтенсивністю процесів. Так, майже половину всіх вакансій в Україні складають вакансії у Києві, п'яту частину – вакансії у Львові та закордоном, при чому закордонні вакансії мають позитивну динаміку до зростання, на відміну від протилежної динаміки в Україні.

Проведено порівняння зовнішніх та внутрішніх технологій підбору персоналу. Показано, що внутрішній рекрутинг сприяє розвитку людського капіталу компанії, бо використовує її внутрішні потенціали і зберігає талановитих співробітників. Серед зовнішніх технологій рекрутингу найвідомішими є хедхантинг, аутстафінг та аутсорсинг. З перелічених технологій тільки хедхантинг сприяє розвитку управління персоналом завдяки сегрегації висококваліфікованих фахівців з інших компаній. Аутстафінг та аутсорсинг мають або нейтральний, або негативний вплив на розвиток персоналу.

Ключові слова: рекрутинг; людські ресурси; управління людським капіталом; інструмент розвитку; технології.

© Мирослава Бублик, Тетяна Копач, 2023

Отримано: 02.03.2023 р.

Рекомендовано до друку: 16.03.2023 р.

Опубліковано: 29.03.2023 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Як цитувати:

Бублик М., Копач Т. Технології рекрутингу працівників як інструмент управління людським капіталом. *Економічний аналіз*. 2023. Том 33. № 1. С. 296-304. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.01.296>

Вступ

У сучасному бізнес-середовищі щоразу більшої актуальності набувають технології підбору персоналу. Часто вони відіграють важливу роль у процесі управління людським капіталом компанії. Найбільшу популярність рекрутинг працівників отримав з появою нових цифрових технологій та додатків, які зробили його більш складним через використання спеціалізованих інструментів та сучасних підходів. Якість проведення підбору персоналу визначає майбутню ефективну господарську діяльність компанії і закладає фундамент для її розвитку. Цей вказує на доцільність вивчення підбору персоналу не тільки як важливого інструменту управління людським капіталом компанії, а й як основи для досягнення її цілей. Предметом даного дослідження є концепції, методи та засади рекрутингу, а об'єктом – процес сучасного підбору працівників за допомогою інноваційних інформаційно-комунікативних технологій (ІКТ).

Формуванню теорії та практики управління персоналом, методам та технологіям підбору кадрів присвятили свої роботи як українські, так і закордонні науковці, серед яких: Божкова В. [1], Бро Дж. А. [2], Бублик М. [3; 4], Ващенко В. [5], Завербний А. [6], Каспрук О. [11], Кондратюк Л. [7], Мальбе В. [8], Мацелюх Ю. [9], Семенькова А. В. [10], Тісагдіо І. Ю. [10], Холодницька А. В. [8], Шипуліна В. [11]. Проте, дослідження та аналізування перелічених наукових праць щодо багатогранної проблеми рекрутингу вказують, що інструменти управління персоналом продовжують розвиватися та вдосконалюватися, що потребує ґрунтовних наукових розвідок у зазначеному напрямі.

Мета та завдання статті

Вивчення технологій рекрутингу працівників, їх складових, переваг та недоліків дасть змогу покращити ефективність компаній та їх конкурентоспроможність є метою нашого дослідження, що визначає наступні завдання: 1) вивчити сучасні технології рекрутингу та підходи до нього; 2) проаналізувати тенденції зміни рівня вакансій у ЄС та порівняти їх з тенденціями в Україні; 3) порівняти зовнішні та внутрішні технології підбору персоналу, їх

інструменти, переваги та недоліки при управлінні людським капіталом.

Виклад основного матеріалу дослідження

Підбір кадрів – це процес підбору найбільш відповідних кандидатів для зайняття вакантної посади в організації [12], тоді як рекрутинг працівників – це інструмент розвитку управління людським капіталом компанії. Це стратегічна функція управління людськими ресурсами, яка має на меті залучення, оцінку та відбір потенційних працівників з метою досягнення бізнес-цілей компанії.

Основна мета технологій підбору персоналу полягає в ефективному приверненні, відборі та залученні найкращих талантів до підприємства. За допомогою цих технологій можна знизити витрати та час, пов'язані з пошуком та найманням працівників, а також покращити якість відбору кандидатів. Технології рекрутингу включають в себе різноманітні інструменти та платформи, такі як [12-17]: веб-сайти вакансій, робочі портали, соціальні мережі, аналітичні системи та програмне забезпечення для автоматизації рекрутингових процесів. Вони дозволяють підприємствам розміщувати вакансії, отримувати резюме кандидатів, проводити онлайн-співбесіди та оцінювати навички та кваліфікацію кандидатів. Однак, існує кілька проблем, пов'язаних з використанням технологій рекрутингу як інструменту управління людським капіталом. Так, ризик перекручення інформації веде до отримання рекрутерами неповної або недостовірної інформації про навички та досвід претендентів [18; 19]. Це відбувається через те, що кандидати можуть редагувати та вирішувати, що включати до свого резюме чи до профілів на порталах пошуку роботи. Це може призвести до неправильного відбору кандидатів та негативного впливу на процеси управління людським капіталом.

Наступною проблемою є упередженість в алгоритмах відбору під час використання штучного інтелекту в рекрутингових процесах [20-23]. Це призводить до появи упередженості через неправильно відібрані дані або неправильні моделі. Наприклад, алгоритми можуть вибирати кандидатів, враховуючи їхні попередні місця роботи або особисті

характеристики, що може спричинити дискримінацію та нерівність.

Часто відсутність особистого контакту з претендентом під час віртуальних рекрутингових процесів, неможливість взаємодіяти з кандидатами особисто та оцінювати його не тільки за навичками, а й за взаємодією, комунікаційними та соціальними вміннями, як вважають автори робіт [24; 25] знижує якість відбору та подальшу адаптацію працівників в компанії.

Людський фактор при відборі персоналу відіграє важливу роль в технологіях рекрутингу [26-29], тому його відсутність чи, навіть, просте зменшення в процесі прийняття рішень веде до неякісного відбору кандидатів. Автоматизовані системи можуть виконувати значну частину роботи, проте специфічне людське розуміння та інтуїцію при відборі працівників ніхто і ніщо не може замінити.

Однак, не дивлячись на ці проблеми, технології рекрутингу є важливим інструментом управління людським капіталом, оскільки дозволяють компаніям швидше та ефективніше залучати талановитих працівників. Важливо використовувати їх у

поєднанні з людськими знаннями та експертизою для забезпечення балансу між технологією та людським фактором у рекрутингових процесах.

Автори робіт [16; 18; 27; 30] глибоко розкривають розуміння людського капіталу, де розглядають взаємовплив між рівнем розвитку освіти, який одночасно є і особистим надбанням людини, і джерелом отримання валового національного прибутку, та економічними збитками на рівні підприємства (прибуток) чи на рівні держави (валовий національний прибуток) через втрати людських ресурсів.

Дослідивши рівень вакансій в ЄС та Україні за 2022 р., маємо тенденцію до зниження цього рівня відповідно поступове для ЄС та стрімке для України, що зумовлено війною та нищівним руйнуванням значної кількості підприємств на Сході України. У табл.1 наведено дані Євростату [31] та Державної служби статистики України [32] за останній 2022 рік. В Україні з початком 2023 р. знизилася і кількість вакансій в ІТ-галузі (рис. 1). Дані зібрано на веб-сайті найбільшої української спільноти розробників DOU [33].

Таблиця 1. Рівень вакансій у ЄС та Україні за кварталами у період 2022 р. [31; 32]

Геополітична одиниця	2022, 1 кварт.	2022, 2 кварт.	2022, 3 кварт.	2022, 4 кварт.
ЄС	3,1	3,2	3,1	3,1
Україна	1,2	0,8	0,7	0,6

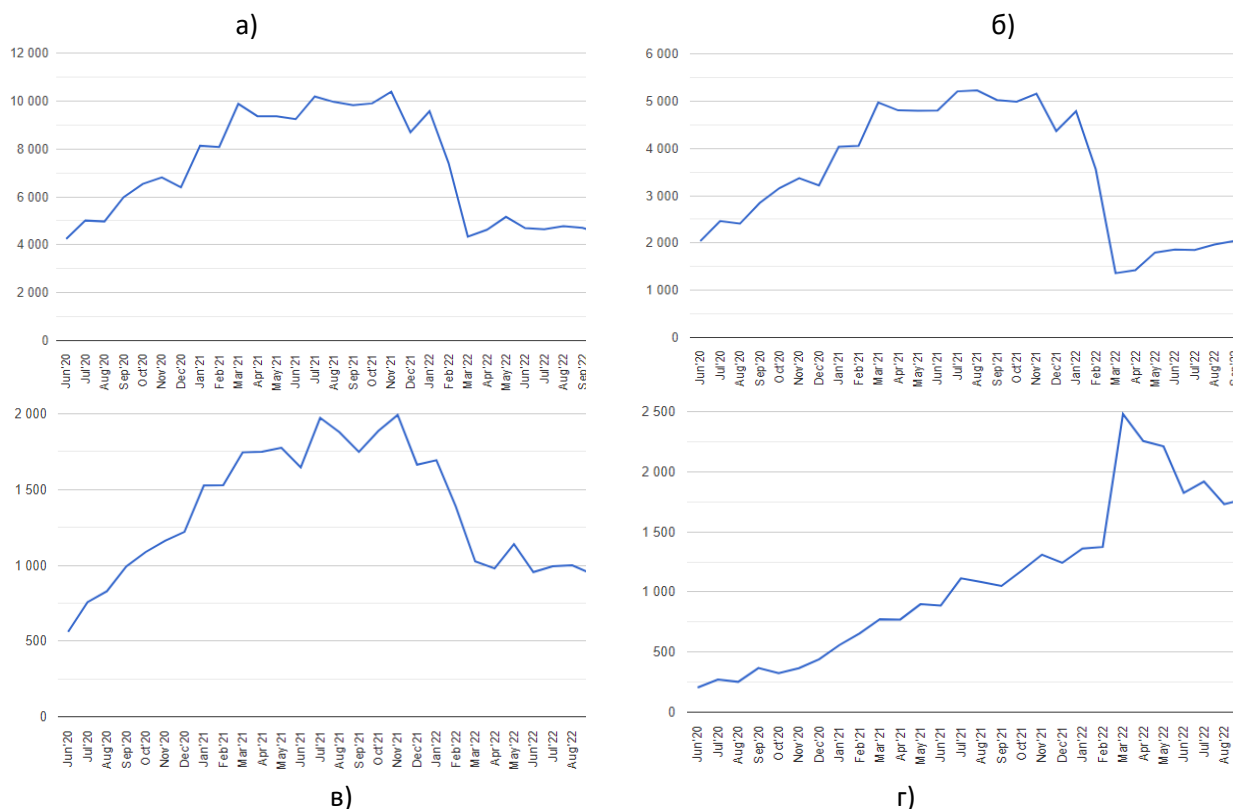
З рис. 1 видно, що майже половину всіх вакансій в Україні (а) складають вакансії у Києві (б), п'яту частину – вакансії у Львові (в) та закордоном (г), при чому закордонні вакансії мають позитивну динаміку, протилежну до динаміки в Україні.

Рекрутинг може використовувати як зовнішній, так і внутрішній метод підбору персоналу [34-38]. Зовнішній рекрутинг шукає кандидатів з-за меж організації. Серед претендентів – це працівники інших компаній, студенти, випускники ЗВО, безробітні тощо. Зовнішній рекрутинг переважно здійснюється через рекрутингові агентства, рекламу вакансій, розміщення оголошень на спеціалізованих сайтах, участь у виставках кар'єри та ін. Внутрішній рекрутинг заповнює вакантні посади з-поміж існуючих співробітників організації. В основному, це

будуть більш високі посади у межах ієрархії компанії, які заповнюватимуться шляхом переведення в інші підрозділи чи проекти чи звичайною ротацією робочих місць. Внутрішній рекрутинг сприяє розвитку людського капіталу компанії, бо використовує її внутрішні потенціали і зберігає талановитих співробітників.

Крім рекрутингу, існує кілька інших зовнішніх методів підбору персоналу. Найвідомішими серед них є хедхантинг, аутстафінг та аутсорсинг.

Технології хедхантингу [36] передбачають пряме звернення до висококваліфікованих фахівці, які мають значні успіхи та досвід роботи на конкурентних посадах в інших (часто конкуруючих компаніях), з пропозицією про нову роботу на кращих умовах.



**Рис. 1. Динаміка кількості вакансій в Україні за період 2020 - 2022 рр.
у всіх містах (а), Києві (б), Львові (в), закордоном (г) [33]**

Ця технологія має складний процес пошуку та рекрутингу кандидатів з високим рівнем компетенцій. За допомогою технології аутстафінгу залучення персоналу відбувається зовнішньою організацією (аутстафінговим провайдером), що надає працівників для виконання певних проектів або завдань [34, 35]. Усю відповідальність за рекрутинг, відбір та управління персоналом бере на себе аутстафінговий провайдер. Технологію аутсорсингу використовують при потребі делегувати певні функції або завдання, які не є основною діяльністю компанії, іншій зовнішній організації. Тоді ці зовнішні організації вже будуть займатися рекрутингом та управлінням персоналом у рамках делегованих проектів.

Під час процесу рекрутингу використовуються різноманітні методи з метою залучення та оцінки кандидатів, серед яких найпоширенішими є опитування на основі анкетування, інтерв'ювання, співбесіди та тестування. Опитування на основі анкетування сприяє збору стандартизованих даних про кандидатів. Кандидатам пропонуються анкети, які містять питання про їхні кваліфікації, досвід,

навички, освіту та інші релевантні аспекти. Відповіді на анкету можуть бути оцінені та порівняні для зроблення прийняття рішення. Інтерв'ювання є одним з найпоширеніших методів оцінки кандидатів. Існують різні види інтерв'ю, включаючи структуровані, напівструктуровані та неструктуровані інтерв'ю. Інтерв'ю може бути групове або панельне, проведене один на один, залежно від контексту та потреб рекрутингу. Цей метод дозволяє отримати більш детальну інформацію про кандидатів, їхні навички, особистість, мотивацію та відповідність культурі організації. Співбесіда є формою обговорення та обміну інформацією між рекрутером та кандидатом. Часто вона є додатковим етапом після інтерв'ювання для уточнення деяких аспектів або для подальшої оцінки кандидата. Співбесіда покликана вирішити специфічних питання, вислухати додаткові аргументи або перевірити здатності кандидата взаємодіяти та комунікувати. Тестування ж більше використовується для оцінки навичок, знань, когнітивних здібностей, особистісних рис та інших аспектів, які є важливими для виконання

конкретної ролі. Це можуть бути психологічні тести, тестування знань або практичні завдання. Тестування допомагає об'єктивно оцінити кандидатів та порівняти їх результати.

Цікавою є технологія відбору працівників за допомогою гейміфікації, під час якої використовуються ігрові методи для залучення та зацікавленості співробітників під час виконання своїх обов'язків [36 – 38]. Ця система працює на основі зворотного зв'язку, мотивації, несподіваних відкриттів, статусу, винагород та створення легенд або історій. Ефективне впровадження гейміфікації потребує розробки гри, де відображені всі бізнес-процеси компанії. Гра повинна приносити задоволення та бажання перемагати, має свої ризики та азарт. Гейміфікація у невимушений спосіб залучає широку аудиторію без зайвої серйозності. Загалом, цей метод є нематеріальним стимулом та мотивацією, що спонукає працівників ефективно виконувати поставлені завдання у формі гри.

Розглянуті методи підбору персоналу слід підлаштовувати організаціями відповідно до їхніх специфічних потреби та стратегій управління персоналом. Компаніям слід строго відрізняти неетичні методи підбору працівників від етичних та уникати їх. Важливо керуватись принципами справедливості, рівності та поваги до прав кандидатів. Етичні методи підбору базуються на прозорості, об'єктивності, повній та точній інформації, розумному і справедливому відборі та поважному ставленні до кандидатів. Компанії повинні встановлювати політики та процедури, що забезпечують етичні стандарти в процесі підбору персоналу та відповідати принципам професійної етики.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Отже, враховуючи необхідність дослідити технологій рекрутингу працівників, які

сприяють покращенню ефективності компаній та підвищенню їх конкурентоспроможності, було розглянуто сучасні технології рекрутингу, проаналізовано тенденції зміни рівня вакансій у ЄС та в Україні, проведено порівняння зовнішніх та внутрішніх технологій підбору персоналу, успішних їх технологій, переваги та недоліки при управлінні людським капіталом. У результаті проведених досліджень у роботі слід виділити такі висновки.

Запропоновано рекрутинг працівників розглядати як інструмент розвитку управління людським капіталом компанії, який на відміну від підбору персоналу, що є звичайним процесом, виконує стратегічну функцію управління людськими ресурсами, яка має на меті залучення, оцінку та відбір потенційних працівників з метою досягнення бізнес-цілей компанії.

Встановлено, що ринок вакансій в ЄС та Україні мають схожі тенденції до скорочення, які відрізняються тільки самою інтенсивністю процесів. Так, майже половину всіх вакансій в Україні складають вакансії у Києві, п'яту частину – вакансії у Львові та закордоном, при чому закордонні вакансії мають позитивну динаміку до зростання, на відміну від протилежної динаміки в Україні.

Проведено порівняння зовнішніх та внутрішніх технологій підбору персоналу. Показано, що внутрішній рекрутинг сприяє розвитку людського капіталу компанії, бо використовує її внутрішні потенціали і зберігає талановитих співробітників. Серед зовнішніх технологій рекрутингу найвідомішими є хедхантинг, аутстафінг та аутсорсинг. З перелічених технологій тільки хедхантинг сприяє розвитку управління персоналом завдяки сегрегації висококваліфікованих фахівців з інших компаній. Аутстафінг та аутсорсинг мають або нейтральний, або негативний вплив на розвиток персоналу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Божкова, В.В. (2016). Методичні підходи до підбору персоналу на біржі праці. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 4, С. 235-242. Режим доступу: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/journals/2016/4/235-242>.
2. Breaugh, J. A. (2018). Recruiting and attracting talent. URL: <https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/special-reports-and-expert-views/Documents/Recruiting-Attracting-Talent.pdf>.
3. Бублик, М., Копач, Т., & Линда, Р. (2019). Вплив людського капіталу на розвиток підприємства. *Економічний аналіз*, 29(4), с. 113-120. <https://doi.org/10.35774/econa2019.04.113>.

4. Bublyk, M., Kopach, T., & Pikhniak, T. (2021). Analysis of human-capital development tools in insurance companies. *Economics. Ecology. Socium*, 5(2), 40-48. <https://doi.org/10.31520/2616-7107/2021.5.2-5>.
5. Ващенко В. В. (2016) Основні проблеми у процесі рекрутингу персоналу на промисловому підприємстві. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. Серія: Економічні науки: зб. наук. Праць, 32 (1), с. 308-311.
6. Zaverbnyj, A., Redina, Y., Matseliukh, Yu. (2019) Role differentiation of leadership knowledge and its assessment tools. *Economics. Ecology. Socium*, 3(2), p. 62-70.
7. Кондратюк Л. В. (2017) Професійний підбір кадрів і шляхи його вдосконалення. *Науковий Вісник УМО. Економіка та Управління*, 3, С.1-9.
8. Мальбе В.В., Холодницька А.В. (2017) Професійний підбір кадрів як запорука успішної діяльності підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Науковий огляд»*, 4, (36), 1-8. URL: <https://naukajournal.org/index.php/naukajournal/issue/view/80>
9. Matseliukh, Y., Vysotska, V., Bublyk, M., Kopach, T., Korolenko, O. (2021). Network Modelling of Resource Consumption Intensities in Human Capital Management in Digital Business Enterprises by the Critical Path Method *CEUR Workshop Proceedings* 2851, 366–380.
10. Тісгардіо І. Ю., Семенюкова А. В. (2009). Сучасні проблеми підбору персоналу і механізм їх реалізації. *Економіка та держава*, 5, С. 110-112. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2009_5_35.
11. Шипуліна В.О., Каспрук О.В. (2009). Новітні підходи до залучення кадрових ресурсів. *Вісник Хмельницького національного університету*, 3 (2), С. 111-117.
12. Essentials of recruitment and selection. (2009). *Recruitment and Selection Revised Edition*, 1-31. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-055743-4.50004-6>.
13. Vysotska, V., Bublyk, M., A Vysotsky, A Berko, L Chyrun, K Doroshkevych Methods and tools for web resources processing in e-commercial content systems. 2020 IEEE 15th International Conference on Computer Sciences and Information.
14. Symovonyk, I., Matseliukh, Yu., & Redina, Ye. (2019). Evaluation and analysis of activity in social networks in the context of the digital economy development. *Economics. Ecology. Socium*, 3(3), p. 73-81.
15. van Esch, P., Black, J. S., & Ferolie, J. (2019). Marketing AI recruitment: The next phase in job application and selection. *Computers in Human Behavior*, 90, 215-222. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.09.009>.
16. Bublyk, M., Kopach, T., Pikhniak, T. (2022). Інноваційні системи менеджменту та їх інструменти для управління людським капіталом на ринку інформаційно-комунікаційних технологій. *Економічний аналіз*, 32 (2), 277-285.
17. Van der Wagen, L. (2007). Recruitment and selection. *Human Resource Management for Events*, 123-140. <https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-6998-6.50016-0>
18. Doverspike, D., Flores, C., & VanderLeest, J. (2019). Lifespan Perspectives on Personnel Selection and Recruitment. *Work Across the Lifespan*, 343-368. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-812756-8.00014-1>.
19. Oostrom, J. K., van der Linden, D., Born, M. P., & van der Molen, H. T. (2013). New technology in personnel selection: How recruiter characteristics affect the adoption of new selection technology. *Computers in Human Behavior*, 29(6), 2404-2415. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.05.025>.
20. Shih, H., Huang, L., & Shyur, H. (2005). Recruitment and selection processes through an effective GDSS. *Computers & Mathematics with Applications*, 50(10-12), 1543-1558. <https://doi.org/10.1016/j.camwa.2005.08.026>.
21. Bublyk M. (2013). Economic evaluation of technogenic losses of business entities on fuzzy logic based opportunities. *Zarzadzanie organizacja w warunkach niepewnosci teoria i praktyka*. P. 19 – 29.
22. Tsai, P., Kao, Y., & Kuo, S. (2023). Exploring the critical factors influencing the outlying island talent recruitment and selection evaluation model: Empirical evidence from Penghu, Taiwan. *Evaluation and Program Planning*, 99, 102320. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2023.102320>.
23. Allal-Chérif, O., Yela Aránega, A., & Castaño Sánchez, R. (2021). Intelligent recruitment: How to identify, select, and retain talents from around the world using artificial intelligence. *Technological Forecasting and Social Change*, 169, 120822. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120822>.
24. Martins, D., & Diaconescu, L. (2014). Expatriates recruitment and selection for long-term international assignments in Portuguese companies. *Tékhné*, 12, 48-57. <https://doi.org/10.1016/j.tekhne.2015.01.001>.
25. Taylor, S. (2006). Acquaintance, meritocracy and critical realism: Researching recruitment and selection processes in smaller and growth organizations. *Human Resource Management Review*, 16(4), 478-489. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.08.005>.
26. Hoyer, R., & Cuskelly, G. (2007). Team selection: Board composition and recruitment issues. *Sport Governance*, 73-88. <https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-6999-3.50010-0>.
27. Bublyk, M., Vysotska, V., Matseliukh, Yu., Mayik, V., & Nashkarska M. (2020). Assessing Losses of Human Capital Due to Man-Made Pollution Caused by Emergencies. *CEUR Workshop Proceedings*, 2805, 74–86.
28. Nickson, D. (2007). Recruitment and selection. *Human Resource Management for the Hospitality and Tourism Industries*, 87-113. <https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-6572-8.50008-1>.

29. Choi, I., Milne, D. N., Glozier, N., Peters, D., Harvey, S. B., & Calvo, R. A. (2017). Using different Facebook advertisements to recruit men for an online mental health study: Engagement and selection bias. *Internet Interventions*, 8, 27-34. <https://doi.org/10.1016/j.invent.2017.02.002>.
30. Bublyk, M., Duliaba, N., Petryshyn, N., Matseliukh, Yu., & Serhiychuk, V. (2019). Socio-legal aspect of the strategic development of inclusive higher education and social entrepreneurship. In: *Social and legal aspects of the development of civil society institutions*. (pp. 31-84). Warsaw: BMT Erida Sp.z o.o., Part II.
31. Eurostat. Job vacancy statistics by NACE Rev. 2 activity - quarterly data. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/jvs_q_nace2/default/table?lang=en.
32. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
33. DOU. (2023). <https://jobs.dou.ua/trends>.
34. Farashah, A. D., Thomas, J., & Blomquist, T. (2019). Exploring the value of project management certification in selection and recruiting. *International Journal of Project Management*, 37(1), 14-26. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2018.09.005>
35. Russell, S., & Brannan, M. J. (2016). "Getting the Right People on the Bus": Recruitment, selection and integration for the branded organization. *European Management Journal*, 34(2), 114-124. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.01.001>.
36. Peltokorpi, V. (2022). Headhunter-assisted recruiting practices in foreign subsidiaries and their (dys)functional effects: An institutional work perspective. *Journal of World Business*, 57(6), 101366. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2022.101366>.
37. Zazon, D., Fink, L., Gordon, S., & Nissim, N. (2023). Can NeuroIS improve executive employee recruitment? Classifying levels of executive functions using resting state EEG and data science methods. *Decision Support Systems*, 168, 113930. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2023.113930>.
38. Henderson, K. E. (2019). They posted what? Recruiter use of social media for selection. *Organizational Dynamics*, 48(4), 100663. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2018.05.005>.

REFERENCES

1. Bozhkova, V. V. (2016). Methodical approaches to personnel selection at the labor exchange. *Marketing and innovation management*, 4, 235-242. <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/journals/2016/4/235-242>.
2. Breaguh, J. A. (2018). Recruiting and attracting talent. <https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/special-reports-and-expert-views/Documents/Recruiting-Attracting-Talent.pdf>.
3. Bublyk, M., Kopach, T., and Lynda, R. (2019). Influence of human capital on enterprise development. *Economic analysis*, 29 (4), 113-120. <https://doi.org/10.35774/econa2019.04.113>.
4. Bublyk, M., Kopach, T., & Pikhniak, T. (2021). Analysis of human-capital development tools in insurance companies. *Economics. Ecology. Socium*, 5(2), 40-48. <https://doi.org/10.31520/2616-7107/2021.5.2-5>.
5. Vashchenko V.V. (2016) Main problems in the process of recruiting personnel at an industrial enterprise. *Bulletin of the Azov State Technical University. Series: Economic sciences: coll. of science working*, 32 (1), 308-311.
6. Zaverbnyj, A., Redina, Y., and Matseliukh, Yu. (2019). Role differentiation of leadership knowledge and its assessment tools. *Economics. Ecology. Socium*, 3(2), 62-70.
7. Kondratyuk, L. V. (2017) Professional recruitment and ways to improve it. *Scientific Bulletin of UMO. Economics and Management*, 3, C.1-9.
8. Malbie V.V., Kholodnytska A.V. (2017) Professional recruitment as a key to the successful operation of the enterprise. *International Scientific Journal "Scientific Review"*, 4, (36), 1-8. <https://naukajournal.org/index.php/naukajournal/issue/view/80>
9. Matseliukh, Y., Vysotska, V., Bublyk, M., Kopach, T., Korolenko, O. (2021). Network Modelling of Resource Consumption Intensities in Human Capital Management in Digital Business Enterprises by the Critical Path Method *CEUR Workshop Proceedings 2851*, 366–380.
10. Tisagdio I. Yu., Semenkova A. V. (2009). Modern problems of personnel selection and the mechanism of their implementation. *Economy and the state*, 5, C. 110-112. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2009_5_35
11. Shipulina V. O., Kaspruk O. V. (2009). The latest approaches to attracting human resources. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, 3 (2), 111-117.
12. Essentials of recruitment and selection. (2009). *Recruitment and Selection Revised Edition*, 1-31. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-055743-4.50004-6>
13. Vysotska, V., Bublyk, M., Vysotsky, A., Berko, A., Chyrun, L., and Doroshkevych, K. (2020). Methods and tools for web resources processing in e-commercial content systems. 2020 IEEE 15th International Conference on Computer Sciences and Information.
14. Symovonyk, I., Matseliukh, Yu., & Redina, Ye. (2019). Evaluation and analysis of activity in social networks in the context of the digital economy development. *Economics. Ecology. Socium*, 3(3), 73-81.

15. van Esch, P., Black, J. S., & Ferolie, J. (2019). Marketing AI recruitment: The next phase in job application and selection. *Computers in Human Behavior*, 90, 215-222. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.09.009>.
16. Bublyk, M., Kopach, T., Pikhniak, T. (2022). Innovative management systems and their tools for human capital management in the market of information and communication technologies. *Economic Analysis*, 32 (2), 277-285.
17. Van der Wagen, L. (2007). Recruitment and selection. *Human Resource Management for Events*, 123-140. <https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-6998-6.50016-0>.
18. Doverspike, D., Flores, C., & VanderLeest, J. (2019). Lifespan Perspectives on Personnel Selection and Recruitment. *Work Across the Lifespan*, 343-368. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-812756-8.00014-1>.
19. Oostrom, J. K., van der Linden, D., Born, M. P., & van der Molen, H. T. (2013). New technology in personnel selection: How recruiter characteristics affect the adoption of new selection technology. *Computers in Human Behavior*, 29(6), 2404-2415. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.05.025>.
20. Shih, H., Huang, L., & Shyr, H. (2005). Recruitment and selection processes through an effective GDSS. *Computers & Mathematics with Applications*, 50(10-12), 1543-1558. <https://doi.org/10.1016/j.camwa.2005.08.026>.
21. Bublyk, M. (2013). Economic evaluation of technogenic losses of business entities on fuzzy logic based opportunities. *Zarządzanie organizacją w warunkach niepewności teoria i praktyka*, 19-29.
22. Tsai, P., Kao, Y., & Kuo, S. (2023). Exploring the critical factors influencing the outlying island talent recruitment and selection evaluation model: Empirical evidence from Penghu, Taiwan. *Evaluation and Program Planning*, 99, 102320. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2023.102320>
23. Allal-Chérif, O., Yela Aránega, A., & Castaño Sánchez, R. (2021). Intelligent recruitment: How to identify, select, and retain talents from around the world using artificial intelligence. *Technological Forecasting and Social Change*, 169, 120822. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120822>
24. Martins, D., & Diaconescu, L. (2014). Expatriates recruitment and selection for long-term international assignments in Portuguese companies. *Tékhne*, 12, 48-57. <https://doi.org/10.1016/j.tekhne.2015.01.001>.
25. Taylor, S. (2006). Acquaintance, meritocracy and critical realism: Researching recruitment and selection processes in smaller and growth organizations. *Human Resource Management Review*, 16(4), 478-489. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.08.005>.
26. Hoyer, R., & Cuskelly, G. (2007). Team selection: Board composition and recruitment issues. *Sport Governance*, 73-88. <https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-6999-3.50010-0>
27. Bublyk, M., Vysotska, V., Matseliukh, Yu., Mayik, V., & Nashkerska M. (2020). Assessing Losses of Human Capital Due to Man-Made Pollution Caused by Emergencies. *CEUR Workshop Proceedings*, 2805, 74-86.
28. Nickson, D. (2007). Recruitment and selection. *Human Resource Management for the Hospitality and Tourism Industries*, 87-113. <https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-6572-8.50008-1>
29. Choi, I., Milne, D. N., Glozier, N., Peters, D., Harvey, S. B., & Calvo, R. A. (2017). Using different Facebook advertisements to recruit men for an online mental health study: Engagement and selection bias. *Internet Interventions*, 8, 27-34. <https://doi.org/10.1016/j.invent.2017.02.002>
30. Bublyk, M., Duliaba, N., Petryshyn, N., Matseliukh, Yu., & Serhiychuk, V. (2019). Socio-legal aspect of the strategic development of inclusive higher education and social entrepreneurship. In: *Social and legal aspects of the development of civil society institutions*. (pp. 31-84). Warsaw: BMT Erida Sp.z o.o., Part II.
31. Eurostat. (2023) Job vacancy statistics by NACE Rev. 2 activity - quarterly data https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/jvs_q_nace2/default/table?lang=en.
32. State Statistics Service of Ukraine. <https://ukrstat.gov.ua>.
33. DOU. (2023). <https://jobs.dou.ua/trends/>
34. Farashah, A. D., Thomas, J., & Blomquist, T. (2019). Exploring the value of project management certification in selection and recruiting. *International Journal of Project Management*, 37(1), 14-26. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2018.09.005>.
35. Russell, S., & Brannan, M. J. (2016). "Getting the Right People on the Bus": Recruitment, selection and integration for the branded organization. *European Management Journal*, 34(2), 114-124. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.01.001>.
36. Peltokorpi, V. (2022). Headhunter-assisted recruiting practices in foreign subsidiaries and their (dys)functional effects: An institutional work perspective. *Journal of World Business*, 57(6), 101366. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2022.101366>.
37. Zazon, D., Fink, L., Gordon, S., & Nissim, N. (2023). Can NeuroIS improve executive employee recruitment? Classifying levels of executive functions using resting state EEG and data science methods. *Decision Support Systems*, 168, 113930. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2023.113930>.
38. Henderson, K. E. (2019). They posted what? Recruiter use of social media for selection. *Organizational Dynamics*, 48(4), 100663. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2018.05.005>.

Myroslava Bublyk, Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor, Department of Management and International Business, Lviv Polytechnic National University, Ukraine

Tetiana Kopach, Department of Management and International Business, Lviv Polytechnic National University, Ukraine

EMPLOYEE RECRUITMENT TECHNOLOGIES AS A HUMAN CAPITAL MANAGEMENT TOOL

Abstract

Introduction. Taking into account the need of companies to increase their efficiency and competitiveness, the study of modern technologies of recruiting employees acquires significant relevance. Recruiting has become more popular with the advent of new digital technologies and applications that have made it more complex through the use of specialized tools and modern approaches. The quality of personnel selection determines the future effective economic activity of the company and lays the foundation for its development.

Purpose. Study of employee recruiting technologies, their comparison, determination of their success and impact on the development of human capital management.

Method (methodology). The methods of analysis, synthesis, comparison, substantiation, statistical analysis, abstract-logical, graphical and tabular analysis were used in the process of work.

Results. As a result of the research, the work analyzed trends in the level of vacancies in the EU and Ukraine, compared external and internal recruitment technologies, their success and impact on the development of human capital management. It is proposed to consider the recruitment of employees as a tool for the development of the company's human capital management, which, unlike the recruitment of personnel, which is a normal process, performs a strategic function of human resources management, which aims to attract, evaluate and select potential employees in order to achieve the company's business goals.

It has been established that the job market in the EU and Ukraine have similar shrinking tendencies, which differ only in the intensity of the processes. Thus, almost half of all vacancies in Ukraine are vacancies in Kyiv, a fifth are vacancies in Lviv and abroad, and foreign vacancies have positive growth dynamics, in contrast to the opposite dynamics in Ukraine.

A comparison of external and internal recruitment technologies was made. It is shown that internal recruiting contributes to the development of the company's human capital, because it uses its internal potential and retains talented employees. Among the external recruiting technologies, the most famous are headhunting, outstaffing and outsourcing. Of the listed technologies, only headhunting contributes to the development of personnel management due to the segregation of highly qualified specialists from other companies. Outstaffing and outsourcing have either a neutral or a negative impact on staff development.

Keywords: recruiting; human resources; human capital management; development tool; technologies.

Cite as: Bublyk, M., Kopach, T. (2023). Employee recruitment technologies as a human capital management tool. *Economic analysis*, 33 (1), 296-304. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.01.296>