

**Nataliia Korz, Doctor of Economic Sciences, Professor**  
*Vinnitsia Institute of Trade and Economics*  
*of State University of Trade and Economics*  
*Vinnitsia, Ukraine*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-242-5-28>

## **DIGITAL COMPETENCIES: CHALLENGES AND REALITIES OF RECRUITING**

### **ЦИФРОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА РЕАЛІЇ РЕКРУТИНГУ**

З розвитком штучного інтелекту виникає ситуація, коли цифрові трансформації набувають масового характеру, а система професійної освіти та система ринку праці не перебудовані. На цьому фоні можна спостерігати одночасно дефіцит кадрів певних професій/кваліфікації та проблеми безробіття. Це вимагає від працівників термінового придбання цифрових компетенцій та постійний їх розвиток протягом професійного життя.

До необхідних цифрових компетенцій, які стосуються всіх працівників можна віднести такі: аналітичні дані та робота з великими даними, гнучке мислення, креативність, мультизадачність, трансдисциплінарність. Для менеджерів – це систематизовані знання щодо основ цифрової економіки, гібридні трансдисциплінарні управлінські компетенції, організація командної роботи та отримання синергетичного ефекту за рахунок використання різноманітності та можливостей колективної праці, орієнтація на прибутковість з урахуванням кібер-безпеки.

Важливе значення забезпечення кадрами цифровізації економіки, крім навчання, має швидкий і якісний підбір кадрів. При цьому слід зазначити взаємний вплив між рекрутментом та цифровізацією.

У рекрутингових технологіях активно використовуються новітні досягнення в інформаційних технологіях: хмарні технології, аналітика великих даних, машинне навчання, цифрові помічники, штучний інтелект, блокчейн, чат-боти. Можна виділити основні напрямки переходу рекрутингу у цифрову сферу:

- агрегація/уберизація (агрегатори; HR-space, біржі);
- роботизація/штучний інтелект: (створення роботів; Чат-боти);

- автоматизація бізнес-процесів: відео/аудіо інтерв'ю; тестові програми; системи оцінювання;
- HR-аналітика: Big Data; вбудована аналітика; порівняльна аналітика.

Цифровізація економіки є об'єктивним процесом і притаманна більшості світових економік. Однак, Україна ще значно відстає від розвинених країн за основними показниками цифровізації та інформаційно-комунікаційними технологіями, які застосовуються, а також рівнем розвитку цифрових компетенцій у працівників. Крім того, наближається відмирання одних професій і спеціальностей, виникнення інших абсолютно нових, а також зміна змісту вже існуючої праці, і це відчутно ускладнює забезпечення цифрової економіки необхідними кадрами. З цією метою в країні організується навчання для ліквідації цифрової нерівності та формування необхідних цифрових компетенцій.

На даний момент традиційні інструменти набору персоналу зазнають змін та стають сучасними, але є ті, які використовувалися і досі використовуються роботодавцями у всьому світі. Однак цих методів в межах найму та підбору персоналу просто недостатньо для пошуку високо кваліфікованого персоналу в технологічну епоху.

Величезний потенціал штучного інтелекту дозволяє визначити взаємозв'язки, що формують ефективного співробітника, скорочують обсяг рутинних завдань. Сучасні виклики диктують необхідність автоматизації HR-процесів: нестача досвідчених фахівців; необхідність розвитку нових компетенцій у працівників; прагнення стандартизувати HR-процеси; скорочення витрат за управління персоналом; оперативність та точність аналітики та прогнозів; необхідність оперативного зворотного зв'язку. І тут, штучний інтелект допоможе змінити такі HR-процеси, як постановка цілей перед співробітниками, пошук та підбір персоналу, індивідуальна мотивація. І хоча зараз на ринку «розумних» HR – технологій представлено безліч автоматизованих програм: HRM, TMS, LMS та інші, можна сказати, що український ринок HR-технологій розвинений досить слабо. Лише великі компанії можуть дозволити собі запровадити автоматизоване програмне забезпечення, за допомогою якого не лише можна залучити та розвинути таланти в організації, а й побудувати довгостроковий план розвитку людських ресурсів. Розглянемо приклад АТ КБ «ПриватБанк».

Роботизацію та впровадження методів машинного навчання та штучного інтелекту КБ «ПриватБанк» почав трохи пізніше, ніж

автоматизацію HR-процесів. Проте, вже є розроблені продукти, які показали свою ефективність, як то – застосування чат-ботів для вирішення різноманітних HR-запитів. Більшість чат-ботів інтегровано у спільні програми для всіх співробітників Банку, наприклад, Success Factors, SAPHR або їх мобільні версії. Чат-бот може допомогти відповісти на питання розрахунку премії, лікарняного, розрахункового листа, та багато інших питань усіх категорій співробітників. Так, чат-бот активно застосовується у програмі реферального рекрутингу «Мій кандидат». Він допомагає адміністратору реферальної програми не відповідати на питання рекомендацій, що повторюються.

Одна із систем, що допомагають оптимізувати процес пошуку та підбору на масові вакансії, Інтелектуальна Система Управління була впроваджена у 2017 році. Крім того, «ПриватБанк» запровадив систему Skillaz – це база в якій відбувається пошук та підбір персоналу на масові вакансії Банку (оператор кол-центру, консультант відділень, менеджер з продажу тощо). У цій системі кандидати проходять відео-інтерв'ю з ботом, записуючи на камеру свої відповіді на запитання про досвід роботи, освіту, навички та бажання. Ця система аналізує відео-інтерв'ю та пропонує рекрутеру певну вирву кандидатів для подальшого рішення про найм.

Наразі HR-департамент КБ «ПриватБанк» розробляє новий автоматизований та роботизований продукт під назвою MARHR (маркетинг у HR). Ця система розробляється в межах редизайну (удосконалення за певними кроками проекту) каналів залучення кандидатів. MARHR допоможе скоротити час рекрутера на пошук оптимального каналу залучення, а також скоротити ймовірність помилки та зайвих витрат.

Одним з основних автоматизованих ресурсів компанії КБ «ПриватБанк» є система SAP Success Factors, яка допомагає оптимізувати роботу не тільки HR-фахівців, а й усіх співробітників Банку, а також кандидатів. Зараз у Банку вже оптимізовано такі HR-процеси, як пошук та підбір кандидатів, адаптація та навчання співробітників, hr-аналітика, розрахунок мотивації та стимулювання персоналу, управління ефективністю персоналу, залученням, кар'єрним та особистісним розвитком співробітників та багато інших функцій HR. З аналізу чинних автоматизованих додатків у HR-департаменті КБ «ПриватБанк», можна зробити висновок, що впровадження системи оптимізації графіка співробітників принесе прибуток, скоротивши зайві витрати.

Слід зазначити, що це далеко не повний перелік роботизованих програм КБ «ПриватБанк» у сфері HR, зараз активно ведуться розробки власних методів машинного навчання та ШІ, а також щодня аналізується ринок на предмет можливої інтеграції таких систем у діяльність HR-департаменту КБ «ПриватБанк». На прикладі запропонованого кейсу WFM від оператора МТС можна аналізувати потребу в тайм-слоті на кожне відділення Банку, визначаючи потребу у кількості консультантів, менеджерів з продажу та інших масових позицій відділень. Запланований результат, скорочення часу клієнтів на чергу, підвищення задоволеності роботи відділення, зниження навантаження одного працівника при зростанні виручки, оптимізація витрат фонду оплати праці. А для більш ефективного підбору креативних фахівців можна використовувати інтерактивні ігри із завданнями для кандидатів, уникаючи звичайних співбесід.

Безперервний розвиток співробітників є пріоритетним напрямком HR, тому HR-службі КБ «ПриватБанк» можна запропонувати побудувати систему навчання через інтерактивні ролики за участю справжніх співробітників Банку, 3-D моделювання ситуацій та VR-технологій.

Таким чином, можна відзначити, що на українському ринку впровадження розумних технологій відбувається в основному великими компаніями з чисельністю персоналу понад 15 000 співробітників, у той час як зарубіжна практика показує впровадження ШІ та автоматизованого програмного забезпечення у компаніях чисельність персоналу яких не досягає й 100 людей.

### **Література:**

1. How Can Artificial Intelligence Work for HR? URL: <https://www.shrm.org/ResourcesAndTools/legal-and-compliance/employment-law/Pages/How-Can-Artificial-Intelligence-Work-for-HR.aspx>.
2. Korzh N. Recruiting 4.0: transformation in conditions of digitization and generational change. *Modern scientific strategies of development : collective monograph* . Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2022. P. 82–103.