

УДК 331.53

Діяльність рекрутингових компаній як посередників на ринку праці та напрями її вдосконалення

Галайда Т.О.

старший викладач кафедри
економіки підприємства та управління персоналом
Полтавського національного технічного університету
імені Юрія Кондратюка

Завгородній А.С.

студент
Полтавського національного технічного університету
імені Юрія Кондратюка

У статті досліджено проблеми та особливості надання рекрутингових послуг в Україні. Проведено аналіз методів пошуку та підбору персоналу рекрутинговими компаніями. Досліджено аспекти діяльності компаній, що надають рекрутингові послуги в Полтаві. Розроблено рекомендації щодо вдосконалення напрямів діяльності рекрутингових компаній і агентств на прикладі Полтави з метою ефективного надання більш широкого спектру якісних послуг для клієнтів.

Ключові слова: рекрутинг, рекрутингове агентство, підбір персоналу, технології пошуку персоналу, метрики рекрутингу.

Галайда Т.А., Завгородній А.С. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РЕКРУТИНГОВЫХ КОМПАНИЙ КАК ПОСРЕДНИКОВ НА РЫНКЕ ТРУДА И НАПРАВЛЕНИЯ ЕЁ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

В статье исследованы проблемы и особенности предоставления рекрутинговых услуг в Украине. Осуществлен анализ методов поиска и подбора персонала рекрутинговыми компаниями. Исследованы аспекты деятельности компаний, которые оказывают рекрутинговые услуги в Полтаве. Разработаны рекомендации по совершенствованию направления деятельности рекрутинговых компаний и агентств на примере Полтавы с целью эффективного оказания более широкого спектра качественных услуг для клиентов.

Ключевые слова: рекрутинг, рекрутинговое агентство, подбор персонала, технологии поиска персонала, метрики рекрутинга.

Halaida T.O., Zavgorodniy A.S. ACTIVITIES OF RECRUITING COMPANIES AS INTERMEDIARIES IN THE LABOR MARKET AND DIRECTIONS OF ITS IMPROVEMENT

The article deals with the problems and features of providing recruitment services in Ukraine. The analysis of methods of search and recruitment of recruiting companies has been carried out. The aspects of the companies providing recruiting services in Poltava are investigated. Recommendations for improving the activities of recruiting companies and agencies are being developed on the example of the city of Poltava in order to effectively provide a wider range of quality services to clients.

Keywords: recruiting, recruiting agency, personnel selection, personnel search technology, recruiting metrics.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В останні десятиліття прискореними темпами відбуваються зміни в зовнішньому середовищі функціонування суб'єктів підприємницької діяльності. Роботодавці потребують якісної робочої сили, щоб мати можливість швидко реагувати на появу різноманітних можливостей чи загроз. З іншого боку, пропозиція робочої сили на ринку праці, навантаження шукачів роботи на одне вакантне робоче місце, безробіття та інші виклики створюють проблеми пошуку ефективних шляхів розвитку елементів інфраструктури сучасного ринку праці.

Ринок рекрутингових послуг в Україні характеризується значною кількістю агентств,

водночас не всі вони здатні надавати клієнтам весь спектр необхідних послуг на належному рівні щодо пошуку та відбору необхідного персоналу для замовників.

Змінами до Закону України «Про зайнятість населення», що вступили в дію 1 січня 2013 року, Верховна Рада фактично заборонила діяльність кадрових агентств, які до недавнього часу існували на ринку праці України та за кошти потенційних кандидатів на вакансії пропонували послуги з працевлаштування. Послуги рекрутингових компаній сплачуються роботодавцем за фактом надання консультацій у сфері праці чи завершеним циклом рекрутингу та прийняттям на роботу запропонованого співробітника.

Галузь наукових досліджень проблем сфери надання рекрутингових послуг в Україні є досить новою, отже, теорія і практика технології рекрутингу нині знаходиться на стадії розвитку, а єдиного підходу до вирішення проблем цієї галузі поки що не існує. Отже, виникає необхідність визначення особливостей надання рекрутингових послуг в областях та містах України, дослідження наявних технологій пошуку та відбору персоналу, виявлення сучасних проблем та пошуку шляхів удосконалення діяльності посередників у галузі працевлаштування та управління персоналом суб'єктів підприємницької діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженням механізму надання рекрутингових послуг в Україні та технологій роботи з персоналом присвячені праці Л.В. Балабанової, Г.О. Вахітової, В.В. Ващенко, В.А. Верби, О.А. Грішнєвої, К.П. Качана, О.В. Кир'янової, А.М. Колота, Т.Г. Логутової, І.С. Марченко, К.Г. Наумік, Г.І. Писаревської, Я.С. Семеняк, Т.С. Столярчук, Т.С. Шульгіної та значної кількості консультантів і експертів кадрових порталів, агентств та рекрутингових компаній України.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз останніх досліджень та публікацій показує, що сьогодні відсутнє чітке розуміння сутності та особливостей рекрутингової діяльності в умовах наростаючого дефіциту кадрових ресурсів, які б задовольняли потреби сучасного ринку праці в Україні. Виникає потреба комплексних досліджень різних аспектів управління розвитком рекрутингових послуг.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у дослідженні особливостей надання рекрутингових послуг в Україні, виявленні проблем вибору методів пошуку та відбору персоналу й розроблення рекомендацій щодо вдосконалення напрямів діяльності рекрутингових компаній та агентств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Професійні послуги з пошуку та відбору персоналу на ринку праці України реалізуються через рекрутингові агентства. Створюються рекрутингові агентства для відбору персоналу, але, як і будь-які інші компанії, вони мають переваги та недоліки. Компанії з відбору персоналу, яким можна довіряти, повинні відповідати таким вимогам: в компанії мають працювати професійні рекрутери – кваліфіковані співробітники, які розуміють всі технології процесу відбору і добору кадрів, розуміють ринок праці, знають специфіку

сфери діяльності підприємств, з якими працюють; компанії мають працювати на роботодавця, а це означає, що послуги рекрутингу оплачує саме роботодавець. Рекрутингові агентства для відбору персоналу повинні мати свою базу резюме, свою базу рекомендацій і базу кадрового резерву. Недоліком може стати нетривалий період роботи агентства на ринку [1].

Ринок рекрутингових послуг – досить новий та молодий напрям, що пропонується у сфері ділових послуг в Україні, однак він динамічно розвивається та має серйозні перспективи в майбутньому. Значущість цієї сфери ділового обслуговування підтверджує високий та стабільний попит на послуги кадрових агентств [2, с. 228].

Сьогодні в Україні, її областях та окремих містах створені всі передумови для розвитку та здорової конкуренції посередників з працевлаштування на місцевих ринках праці, а також досить розгалужена система суб'єктів, що займаються рекрутинговими послугами для зарубіжних клієнтів.

До послуг з посередництва у працевлаштуванні належать пошук роботи та сприяння у працевлаштуванні особи, добір працівників відповідно до замовлень роботодавців (зокрема, іноземних) у межах укладених з роботодавцями договорів (контрактів) [3].

В Україні більша частина вакансій кваліфікованих керівників і спеціалістів концентрується в рекрутингових агентствах. На долю державної служби зайнятості приходяться вакансії, що розраховані на низький та середній рівень кваліфікації [2, с. 230].

Колишні кадрові агентства оперативно перепрофілювалися в рекрутингові, розширили спектр послуг, створюють клієнтські бази та намагаються заробляти за рахунок конкурентних переваг, рейтингів серед споживачів послуг, позитивних відгуків у соціальних мережах, впровадження кращих практик зарубіжних компаній, гнучкої цінової політики, репутації тощо.

Ринок приватних агентств зайнятості є досить розвинутим в Полтавській області. Згідно з даними Державної служби зайнятості станом на 2 листопада 2017 року 1 121 суб'єкт господарювання в Україні має ліцензії на здійснення послуг з посередництва у працевлаштуванні громадян в Україні та за кордоном, 9 з яких розташовані в Полтавській області [4].

Згідно з результатами дослідження у соціальних мережах та сайтах з працевлаштування було виявлено 35 суб'єктів підприєм-

ницької діяльності в Полтавській області, що здійснюють працевлаштування громадян України, зокрема за кордоном, більшість яких має юридичні адреси в м. Полтава та м. Кременчук. Серед компаній, які здійснюють рекрутингову діяльність для потреб клієнтів саме міста Полтави, тобто місцевого ринку праці, високі рейтинги популярності, згідно з відгуками клієнтів, мають агентство «Меридіан (ФОП Гринь Ю.В.)», агентство «Онікс» (ФОП Сергієнко О.М.), «Азбука Претендента», агентство «Кампус» (працевлаштування студентів), агентство «Максимум» (ПП Гузенко А.І.). ТОВ «Фірма «Аверс-Експрес», ТОВ «Транскор Плюс» ЛТД, ПП «Шанс МТК», агентство «Мемфіс», Центр підбору персоналу «Відділ кадрів», агентство «Добробут» [5; 6; 7].

Нині в Україні створено та успішно застосовується онлайн-довідник та путівник на ринку рекрутингових послуг www.recruiting.net.ua, який акумулює інформацію про ринок праці та персоналу, про ринок кадрових та рекрутингових агентств [8].

Джерелами даних щодо кількості кадрових агентств або посередників, які надають послуги у сфері праці, нині є спеціалізовані інтернет-довідники. Найбільші довідники в Україні містяться на порталах Job.ukr.net, Netbee.ua, Recruiting.net.ua, Work.com.ua. Потрібно зауважити, що, окрім Recruiting.net.ua, названі портали мають за мету саме організацію посередницьких функцій, тобто працюють як інтернет-посередник. Лише Recruiting.net.ua виступає саме як портал для посередників на ринку праці [9, с. 87].

Значна частина рекрутингових компаній в Україні працює за «класичним» поглибленим методом рекрутменту, а саме Selection Recruitment (англ. «вибір»), з урахуванням не тільки професійного досвіду, але й ділових та особистісних якостей кандидата. Пошук здійснюється рекрутерами та консультантами на основі бази кандидатів і відгуків на оголошення про вакансії, що розміщуються в спеціалізованих ЗМІ та Інтернет-сайтах. За цим методом можуть працювати рекрутингові компанії з різними організаційними структурами, використовуючи одну з технологій пошуку: «консультант-замовник», «консультант + рекрутер», «консультант + кілька рекрутерів» [10, с. 133].

Серед методів пошуку та підбору кандидатів, які використовують рекрутингові агентства, можна також виділити такі.

1) *Хедхантинг* (від англ. "Headhunting" – полювання за головами, де "head" – голова,

"hunting" – полювання) – це один із напрямів пошуку і підбору персоналу ключових і рідкісних як за фахом, так і за рівнем професіоналізму фахівців. Головні бухгалтери, юристи, керівники підприємств і фахівці вузьких профілів найбільш часто стають об'єктом уваги хедхантерів [11–14].

2) *Executive search* – підбір топ-персоналу із залученням кількох кандидатів, які працюють в провідних компаніях, що конкурують з організацією замовника. За допомогою executive search підбирають як членів рад директорів, топ-менеджерів, керівників департаментів, так і менеджерів середньої ланки. Під час пошуку і відбору фахівця обов'язково враховуються його ділові та особисті якості, особливості бізнесу клієнта, завдання компанії. Переважно агентства, які використовують цю технологію пошуку персоналу, – це вітчизняні представництва відомих західних агентств, що спеціалізуються за цим напрямом [11].

3) *Screening* – метод «швидкого» відбору. Відбір претендентів проходить виключно за формальними ознаками, оцінюються особистісні якості, вік, освіта, досвід роботи та мотивація, а інші якості кандидатів, включаючи психологічні, не досліджуються. Для швидкого відбору персоналу також використовують методику проведення групового інтерв'ю – скринінг-кімнату. Завдяки цій методиці можна за дві години відібрати для компанії близько десяти перспективних кандидатів.

Скринінгові (поверхневі) агентства займаються так званим первинним підбором персоналу переважно нижчої і середньої ланки за формальними ознаками (вік, стать, освіта, стаж). Формують базу даних кандидатів за допомогою резюме, які розміщені в Інтернеті і присилаються у відповідь на оголошення про вакансії [13].

В процесі роботи з надання рекрутингових послуг найчастіше використовується прямий пошук талановитих кандидатів з урахуванням їх рекомендацій. Маючи в своєму розпорядженні опис посади, проводять детальну оцінку і підбирають необхідних кандидатів. Далі досліджують, чи відповідають побажанням замовника побажанням кандидата, адже це є певним компромісом інтересів, після чого або визначається, що вони відповідають один одному, або пошук триває далі. Найбільш підходящі кандидати, з якими ми вже провели роботу, визначаються методом відбору з довгого переліку, представленого роботодавцю. Перевагою для клієнта, який усвідомив необ-

хідність залучення співробітника, є допомога професіоналів спеціалізованого агентства по підбору і пошуку керівників вищої ланки.

За результатами аналізу методів підбору персоналу виявлено, що кожен з них має як свої переваги, так і свої недоліки. Вибір методу залежить від мети пошуку кваліфікованого персоналу та способів його вибору.

Варто зазначити, що неможливо чітко розмежувати методи підбору кандидатів на вакансії на ефективні чи неефективні, «хороші» чи «погані», є підходящі та не зовсім підходящі для конкретної вакансії, замовника, професії, посади, ситуації. Кожна рекрутингова компанія може вибрати засоби та методи, які відповідають її меті та інтересам. Зазвичай процес підбору персоналу включає комплекс методів, що залежать від вакансії та ситуації на ринку праці.

В умовах зростаючої конкуренції на ринку рекрутингових послуг в Україні загалом та в Полтавській області зокрема кожна компанія чи суб'єкт підприємницької діяльності в галузі посередництва у працевлаштуванні намагається вдосконалювати методи своєї діяльності з метою ефективного надання більш широкого спектру якісних послуг для замовників та клієнтів.

Компанія «Онiк» є активним гравцем на ринку послуг з пошуку персоналу та працевлаштування шукачів роботи в Полтаві з 2000 року. З сучасного кадрового агентства відбулося поступове трансформування в рекрутингову компанію, яка надає послуги з розміщення вакансій, підбору персоналу, зокрема здійснює первинний відбір, проведення співбесід з претендентами, рекрутинг, зокрема відбір рідкісних та вузькопрофільних фахівців, складання професійного резюме, працевлаштування [5; 6; 15].

Агентство працює без попередньої оплати. Базова вартість послуг для співробітників-представників ТОП-менеджменту, агробізнесу та рідкісних професій знаходиться в межах сукупного середньомісячного доходу фахівця, якого шукає роботодавець, а для лінійного персоналу становить 1 500 грн. Діють система гнучких знижок та індивідуальних пропозицій для кожного клієнта, а також партнерська програма (кожен, хто бажає стати партнером з пошуку кандидатів, може отримати 500 грн. комісійних за кожного працевлаштованого за укладеною з агентством угодою) [15].

В результаті вивчення діяльності агентства можна запропонувати певні напрями вдосконалення методів рекрутингу, які можуть

бути застосовані суб'єктами надання послуг з пошуку, підбору, відбору персоналу та працевлаштування кандидатів на вакантні посади як в Полтаві, Полтавській області, так і в інших містах України.

1) Організація інтерактивних груп. Робота з потенційними кандидатами у груповій обстановці є чудовим способом зрозуміти їх характер, рівень зацікавленості, побачити практичні знання та навички спілкування. Це також дає змогу збагнути, чи знайдуть вони «своє місце» у майбутньому трудовому колективі.

Інтерактивні інтерв'ю можуть проводитися у різний спосіб, але фундаментальною особливістю залишається запрошення обраних кандидатів на групові секції, де ви зі співробітниками зможете поспілкуватися з ними поближче.

2) Креативний рекрутинг. Це напрям рекрутингової діяльності, що активно та успішно застосовується на практиці в Європейських країнах та дає змогу здебільшого уникнути довготривалого перегляду сотень невідповідних резюме, а також дає можливість залучити до співпраці кандидата, у якого вже є робота.

3) Нестандартний пошук кандидатів. Основним принципом цього підходу є те, що талановиті кадри можна знайти і навіть варто шукати у несподіваних місцях. Наприклад, можна провести конкурс або загадати завдання у місцевих магазинах роздрібної торгівлі та ресторанах або відправити своїх співробітників туди ж поспілкуватися з персоналом. А тих, хто найкраще та наполегливіше виконує свою роботу, можна запросити вже на інтерв'ю.

4) Відвідувати різні цікаві події, але не ярмарки вакансій. Варто спробувати знайти цінні кадри на інших подіях, що не пов'язані з рекрутингом (форуми про групові зібрання, конференції, святкові заходи в громадах, сайти для вузьких спеціалістів тощо).

5) Нестандартне оформлення сайту. Письмовий опис роботи на такому пошуковому сайті, як Work.ua, або на інших порталах з працевлаштування не завжди допоможе виділити актуальну на даний час вакансію. Наприклад, відеоролик допоможе привабити увагу кандидатів та ознайомить з майбутнім місцем працевлаштування чи колективом, робочими місцями, видами діяльності тощо. Цей підхід допоможе виділити агентство на ринку праці та зробити привабливими для більшої кількості претендентів та роботодавців-замовників.

6) Активне вивчення профілів та соціальних мереж. Замість того, щоб переглядати

сотні непідходящих резюме, можна досягнути миттєвих результатів за допомогою розміщення оголошення про вакансію у соціальних мережах. Відгукнуться потенційні кандидати, які вже будуть ознайомлені з вакансією. Деякі сайти навіть дають змогу створювати профілі, що включають резюме та інші дані, що дає можливість рекрутерам краще зрозуміти знання та вміння претендентів. Це дає змогу отримати більше інформації про людину ще до початку інтерв'ю.

Отже, креативне мислення та творчий підхід відіграють не останню роль у процесі пошуку цінних та талановитих кадрів.

Для того щоб компанія, підприємство, установа чи організація працювали продуктивно, вона має бути забезпечена продуктивними співробітниками. Пошуком співробітників, які необхідні роботодавцю-замовнику, займаються приватні агентства зайнятості, які, щоб вдосконалити майстерність найму персоналу, повинні використовувати певні кроки, які є запорукою ефективної роботи агентства.

Ефективність діяльності рекрутингової компанії можна оцінювати за допомогою так званих метрик [16].

Рекрутингові метрики визначають ефективність самого процесу задоволення потреб замовників послуг з підбору персоналу та водночас працевлаштування претендентів. Деякі метрики виражаються у відсотках або у співвідношеннях (коефіцієнтах результативності), інші є абсолютними значеннями (наприклад, час наймання). Використовуючи такий аналіз, агентство може дізнатися, наскільки ефективним є процес рекрутингу, а також визначити, що можна покращити.

Пропонується в діяльності компанії «Онікс» застосовувати такі метрики: якість найму, вартість найму, результативність підбору, час заповнення вакансії, джерело постачання кандидатів.

Існує достатня кількість доступних метрик. Відомі рекрутингові компанії та підприємства, що самостійно здійснюють рекрутинг, найчастіше використовують такі: показники прийнятих пропозицій, швидкість виконання заявки, задоволення клієнтів наймом, плинність новачків.

Метрики можуть дати відповіді на питання:

- наскільки добре агентство знаходить потрібних кандидатів та скільки часу потрібно, щоб найняти їх;

- скільки кандидатів потрібно, щоб здійснити один найм, і як швидко кандидат проходить етапи рекрутингового процесу;

- наскільки ефективно агентство залучає кращих кандидатів і переконує їх прийняти рішення про працевлаштування;

- скільки кошти витрачається на найм, як змінюється вартість найму залежно від зміни позицій агентств;

- наскільки ефективним є надання рекрутингових послуг, які кроки чи етапи є найбільш ефективними.

Необхідно приділити увагу організації процесу рекрутингу з урахуванням сучасних світових тенденцій ринку праці та сучасного бізнесу. Для цього доцільно використовувати нові високоефективні технології рекрутингу, що включають удосконалення технології оцінки кандидатів з використанням моделі компетенцій, пошук талантів, впровадження найсучасніших технологій пошуку кандидатів, глобальний масштаб рекрутингу на локальному ринку [17, с. 416].

Отже, з метою підвищення рівня конкурентоспроможності на місцевих ринках рекрутингових послуг компанії та агентства повинні застосовувати весь комплекс апробованих та водночас інноваційних методів, технологій та видів діяльності, вдосконалювати їх, вивчати досвід зарубіжних та вітчизняних компаній, як великих, так і локальних, проводити маркетингові дослідження ринку праці, бізнес-каталогів підприємств, компаній та інших суб'єктів підприємницької діяльності, що можуть стати потенційними клієнтами, співпрацювати з державними міськими, обласними та міжрайонними центрами зайнятості населення, а також з навчальними закладами всіх рівнів освіти.

Висновки з цього дослідження. В результаті проведення дослідження виявлено, що приватні агентства зайнятості у вигляді рекрутингових компаній на вітчизняному ринку праці мають як позитивні, так і негативні сторони. Головним для роботодавця є те, щоб знайти добросовісне і професійне агентство, яке буде виконувати свої зобов'язання перед роботодавцями-замовниками, адже для будь-кого найголовнішою має бути його репутація.

Існує значна кількість методів та технік ефективного підбору персоналу в практиці рекрутингу. Кожна рекрутингова компанія може вибрати засоби та методи, які відповідають її меті та інтересам. Зазвичай процес підбору персоналу включає комплекс методів, що залежать від вакансії та ситуації на ринку праці.

В умовах зростаючої конкуренції на ринку рекрутингових послуг в Україні загалом та в

Полтавській області і Полтаві зокрема кожна компанія чи суб'єкт підприємницької діяльності в галузі посередництва у працевлаштуванні намагається вдосконалювати методи своєї діяльності з метою ефективного надання більш широкого спектру якісних послуг для замовників та клієнтів.

В результаті вивчення діяльності рекрутингових агентств можна запропонувати певні напрями щодо вдосконалення методів пошуку та підбору персоналу.

Надані пропозиції можуть бути використані в діяльності компанії з метою підвищення конкурентоспроможності на ринку рекрутингових послуг Полтави та регіону загалом. Компанії та агентства, що надають рекрутингові послуги та послуги з працевлаштування, повинні застосовувати весь комплекс як відомих, так і креативних, інноваційних методів, технологій та засобів, вдосконалювати їх, вивчати досвід провідних зарубіжних та вітчизняних компаній.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Рекрутингові агентства – плюси і мінуси [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://gloria.in.ua/ua/list/podii_ta_fakti_rekrutingu/rekrutingsovi_agentstva__plyusi_i_minusi.html.
2. Писаревська Г.І. Розвиток ринку рекрутингових послуг в Україні / Г.І. Писаревська // Бизнес-Інформ. – 2013. – № 10. – С. 227–232.
3. Про зайнятість населення : Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>.
4. Офіційний веб-сайт Державної служби зайнятості України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dcz.gov.ua/control/uk/index>.
5. Група компаній «Лучший персонал». Підбір персоналу в Полтаве [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://personal.pl.ua>.
6. Кадрові агентства Полтави [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://hitjob.pl.ua/ka/all_ka.php.
7. Кадровые и рекрутинговые агентства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.work.ua/agencies>.
8. Путівник на ринку рекрутингових послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.recruiting.net.ua.
9. Марченко І.С. Інфраструктурна підтримка розвитку ринку праці України : [монографія] / І.С. Марченко. – К. : Ін-т демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи НАН України, 2013. – 150 с.
10. Кир'янова О.В. Послуги зовнішнього рекрутингу: сучасні тенденції та проблеми / О.В. Кир'янова, Л.О. Павлова // Соціально-трудова відносина: теорія і практика. – 2015. – № 2 (10). – С. 130–136.
11. Підбір персоналу різних рівнів – технологія пошуку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://gloria.in.ua/ua/list/podii_ta_fakti_rekrutingu/pdbir_personalu_rznih_rvnnv__tehnologiya_poshuku.html.
12. Шульгіна Т.С. Сучасні технології підбору персоналу / Т.С. Шульгіна, К.О. Павленко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: економічні науки. – 2017. – Вип. 23. – Ч. 3. – С. 30–33.
13. Методи відбору персоналу // Директор з персоналу. – 2016. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.hr-director.ru/article/63065-red-metody-otbora-personala>.
14. Науменко Л.М. Хедхантинг в управлінні персоналом на етапі сучасного розвитку економічної науки / Л.М. Науменко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://intkonf.org/naumenko-lm-hedhanting-v-upravlinni-personalom-na-etapi-suchasnogo-rozvitku-ekonomichnoyi-nauki>.
15. Кадрове агентство «Онїкс» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.onix.pl.ua>.
16. Метрики рекрутинга. Полное руководство [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://www.talent-management.com.ua/4084-rekrutingsovye-metriki-polnoe-rukovodstvo>.
17. Семеняк Я.С. Особливості надання рекрутингових послуг в Україні в сучасних економічних умовах / Я.С. Семеняк // Економіка і організація управління. – 2016. – № 3 (23). – С. 410–416. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://jeou.donnu.edu.ua/article/view/2914/2953>.