

## ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ДИДЖИТАЛ-ІННОВАЦІЙ

### TRENDS OF PERSONNEL RECRUITMENT DEVELOPMENT THROUGH THE PRISM OF DIGITAL INNOVATION

УДК 005.953

<https://doi.org/10.32843/infrastruct45-13>

**Вонберг Т.В.**<sup>1</sup>

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри управління персоналом  
та економіки праці

ДВНЗ «Київський національний  
економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

**Головко А.А.**<sup>2</sup>

студентка  
ДВНЗ «Київський національний  
економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

**Vonberg Tetyana**

Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman

**Holovko Anna**

Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman

У статті розглянуто основні тенденції розвитку рекрутингу персоналу. Доведено вплив диджитал – інновацій на рекрутинг персоналу та його розвиток. Узагальнено дослідження щодо визначення категорії «рекрутинг». Основними критеріями ефективності рекрутингу визначено швидкість, якість та економія ресурсів. Представлено результати дослідження, які дозволяють спостерігати зміни, що відбуваються в джерелах пошуку персоналу останніми роками: все частіше для пошуку використовують соціальні мережі та відносно нові канали – Viber, Telegram, Instagram. Доведено, що фундаментальною складовою процесів сучасного рекрутингу персоналу є адаптація до численних сучасних технологій, які дозволяють суттєво підвищити ефективність рекрутингу. Розглянуто та охарактеризовано основні чинники впливу на ефективність рекрутингу персоналу із врахуванням диджитал-інновацій. До них віднесено мобільні технології, технології штучного інтелекту, хмарні технології та бренд роботодавця.

**Ключові слова:** диджиталізація, інновації, мобільні технології, технології штучного інтелекту, рекрутинг персоналу, хмарні технології.

В статье рассмотрены основные тенденции развития рекрутинга персонала.

Доказано влияние диджитал – инноваций на рекрутинг персонала и его развитие. Проведен обзор исследований касательно изучения категории «рекрутинг». Основными критериями эффективности рекрутинга определены скорость, качество и экономия ресурсов. Представлены результаты исследования, которые позволяют наблюдать изменения, происходящие в источниках поиска персонала в последние годы: все чаще для поиска используют социальные сети и относительно новые каналы – Viber, Telegram, Instagram. Доказано, что фундаментальной составляющей процессов современного рекрутинга персонала является адаптация к многочисленным современным технологиям, что позволяет существенно повысить эффективность рекрутинга. Рассмотрены и охарактеризованы основные факторы влияния на эффективность рекрутинга персонала с учетом диджитал-инноваций. К ним отнесены мобильные технологии, технологии искусственного интеллекта, облачные технологии и бренд работодателя.

**Ключевые слова:** диджитализация, инновации, мобильные технологии, технологии искусственного интеллекта, рекрутинг персонала, облачные технологии.

*The main tendencies of personnel recruitment development are considered in the article. The degree of research of the problem is analyzed. The influence of digital innovations on staff recruitment and development is proved. The research on definition of a category "recruiting" is generalized. Recruitment is a complex, multifunctional process, that begins with awareness of the need for new employees, their search and selection, selection and evaluation of candidates for the required requirements, characteristics for various positions for the company, and aimed at making a final decision on employment of the desired candidates. with the necessary knowledge, skills, abilities, competencies, etc. The main criteria for the effectiveness of recruitment are speed, quality and resource savings. The results of the research are presented, which allow to observe the changes taking place in the sources of personnel search in recent years. In particular, job search sites are already less effective. Their place was taken by various social networks. It is proved that new channels are becoming more widespread – Viber, Telegram, Instagram. It is proved that the fundamental component of modern recruitment processes is the adaptation to numerous modern technologies that can significantly increase the efficiency of recruitment. The main factors influencing the efficiency of staff recruitment, taking into account digital innovations, are considered and characterized. These include mobile technology, artificial intelligence technology, cloud technology and the employer brand. The percentage of job seekers searching for a job via a mobile device is increasing every year. Mobile technologies allow the candidate not only to apply for a job using a smartphone, but also to pass an interactive assessment, schedule an interview yourself or go to the link to a video interview. Artificial intelligence technologies can be used to perform complex tasks, such as recognizing faces in a photo, social interpretation, and selecting candidates. The use of cloud storage allows access to the necessary information to any employee anywhere and from any device. A positive employer brand will help strengthen a positive reputation in the eyes of candidates and employees. All this will increase the efficiency of staff recruitment.*

**Key words:** digitalization, innovation, mobile technologies, artificial intelligence technologies, staff recruitment, cloud technologies.

**Постановка проблеми.** Переконані, персонал будь-якої компанії є тією рушійною силою, що дозволяє компанії розвиватися, бути ефективною, сучасною, привабливою для стейкхолдерів, створювати потрібні на ринку продукти чи надавати актуальні послуги, рухатися вперед врешті решт. Саме тому менеджери все більше уваги починають приділяти процесам з управління персоналом. Досвід відомих і успішних світових компаній переконує, що вкладення фінансових

ресурсів у цю сферу є найкращою інвестицією. Серед усіх процесів з управління персоналом, на наш погляд, найбільш важливим і відповідальним є процес рекрутингу персоналу. Не дарма світові гіганти витрачають не лише значні фінансові, а й часові ресурси на пошук і залучення в компанію найкращих спеціалістів, використовуючи сучасні методики рекрутингу. Зрозуміло, що помилка під час професійного добору та залучення персоналу може дуже дорого коштувати компанії, адже зводить нанівець всі зусилля HR-фахівців, знижуючи ефективність подальших заходів з управління персоналом. Дійсно, знайти компетентного фахівця, котрий буде поділяти цінності організації

<sup>1</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5370-5467>

<http://www.researcherid.com/rid/K-7594-2018>

<sup>2</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3579-6614>

та ідеально «впишеться» не лише в своє робоче місце, а й у існуючий колектив дуже важко. На практиці відомі й численні випадки, коли цю доволі непросту задачу доручають рекрутинговим компаніям, які саме й спеціалізуються на якісному доборі, максимально задовольняючи в цьому питанні вимоги компанії-замовника.

Останнім часом всі складові рекрутингу персоналу видозмінюються, що породжено, переважно, динамічним розвитком диджитал-технологій. Диджитал-інновації дозволяють зовсім по-іншому поглянути на процес залучення компетентних спеціалістів і значно підвищують ефективність всього процесу рекрутингу персоналу.

Саме на цих питаннях ми й хочемо зупинитися в статті, оскільки вважаємо цей напрям надзвичайно актуальним, важливим для досліджень, а також, через постійні зміни та вдосконалення, ще й недостатньо розкритим в наукових колах.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Варто наголосити, що останнім часом з'являється все більше публікацій на досліджувану нами тему. Зокрема, питання рекрутингу піднімається в наукових та практичних роботах таких дослідників, як А.В. Василик [1], С.О. Цимбалюк [2], К.Г. Наумік, І.Ю. Жилиєва [3], Г.І. Писаревська [4], О.В. Хитра [5], Я.С. Семєняк [6], Т.С. Шульгіна [7], К.О. Литвиненко [8] тощо.

Проте, незважаючи на наявність наукових праць, що розкривають численні аспекти рекрутингу персоналу, аналізуючи ступінь дослідження проблематики сучасними вченими-науковцями, хочемо відмітити наявність широкого поля для подальших досліджень. Зокрема, мова йде про дослідження останніх тенденцій розвитку рекрутингу, що мають місце через стрімкий розвиток диджитал-технологій. Диджитал-інновації провокують численні наслідки та суттєві зміни в усіх сферах, і царина рекрутингу персоналу не є виключенням.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є узагальнення тенденцій розвитку рекрутингу персоналу під впливом диджитал-інновацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У нинішніх умовах існування бізнесу головною цінністю є кваліфіковані кадри. Неякісні процеси добору та залучення персоналу, як наслідок, приносить значні збитки будь-якому підприємству, тому означене питання є одним із ключових у будь-якій компанії. Останнім часом поряд із терміном «професійний добір» науковці та практики все частіше почали вживати термін «рекрутинг персоналу».

Дослідженням поняття «рекрутинг» займалися чимало зарубіжних та вітчизняних науковців, проте дане питання і до сьогодні залишається дискусійним, оскільки кожен автор інтерпретує поняття за власним баченням, і виокремлює певні головні, на його думку, аспекти.

Провівши критичний аналіз визначень поняття рекрутингу, вважаємо доцільним наголосити на тому, що дане поняття абсолютно логічно розглядати з різних сторін. Зокрема, йдеться про процедуру добору, відбору та залучення; про створення бази даних; про бізнес-процес тощо. Так, К.Г. Наумік висловила цікаву думку, називаючи рекрутинг бізнес-процесом [3, с. 58], адже і справді, рекрутинг приносить дохід, може існувати самостійно, а також подібно до бізнес-процесу, на вході рекрутер одержує замовлення, а на виході – замовник отримує компетентного працівника.

Враховуючи означене вище, під рекрутингом будемо розуміти складний, багатофункціональний процес, який починається з усвідомлення потреби в нових працівниках, їх пошуку та добору, вибору та оцінювання кандидатів за необхідними вимогами, характеристиками на різноманітні позиції для компанії, і направлений на прийняття підсумкового рішення щодо працевлаштування необхідних компанії бажаних кандидатів із необхідними знаннями, вміннями, навичками, компетенціями тощо. При чому, під час реалізації цього процесу особливого значення набувають такі критерії ефективності, як швидкість пошуку працівників, якість та максимальна економія ресурсів, де якість, на наш погляд, має бути на першому місці. Недарма рекрутинг все частіше називають «пошуком талантів», адже результатом цього процесу має бути залучення на вакантне робоче місце найкращого компетентного фахівця, що інколи здається справжнім мистецтвом.

Звичайно, ринок рекрутингових послуг в Україні – достатньо молодий напрям. Незважаючи на те, що зародження відбулося після набуття Україною незалежності, розвиватися рекрутинг почав лише після 2000 року. Разом із тим, останніми роками цей розвиток став доволі динамічним через появу диджитал-інновацій. На даний момент, попит на рекрутингові послуги досить високий з боку роботодавців, тому рекрутинг персоналу продовжує набирати оберти в Україні.

Вважаємо за доцільне зупинитися більш детально на змінах, що спостерігаються останніми роками в сфері добору та залучення персоналу, визначивши основні чинники, що впливають на ефективність рекрутингу персоналу крізь призму диджитал-інновацій.

Щоб усвідомити наявність змін та зрозуміти загальну картину щодо шляхів пошуку персоналу у рекрутингових компаніях, було проведено опитування серед працівників щодо методів та інструментів рекрутингу персоналу, які вони використовують.

Для пошуку кандидатів і закриття вакансій рекрутери агенцій виконують, зазвичай, такі види робіт:

- обробка рекомендацій (це можуть бути рекомендації як внутрішні, так і зовнішні);
- пошук кандидатів із існуючої бази, яка формується протягом тривалого часу;
- обробка відгуків із оголошень на так званих джоб-сайтах (rabota.ua, work.ua, jooble.ua);
- обробка відгуків із власного сайту (за наявності);
- цільовий пошук на сайтах роботи (rabota.ua, work.ua, olx, HeadHunter);
- обробка вхідних дзвінків (наслідок реклами у ЗМІ, опублікованих оголошень на інтернет-порталах, роздачі буклетів, проклейки оголошень);
- пошук та спілкування з потенційними кандидатами у LinkedIn;
- опрацювання контактів, наданих центрами зайнятості;
- обробка відгуків у Facebook (розміщення оголошень на сторінках професійних спілок та публікація вакансій);
- обробка відгуків розміщених оголошень у Instagram, Telegram;
- обробка контактів, знайдених чат-ботами.

Останній рік працівники рекрутингових агенцій значно частіше почали практикувати проведення онлайн-співбесід через Skype, Viber, Zoom; проведення оцінювання кандидатів у онлайн-режимі. А в умовах карантину практично всі рекрутери перейшли у роботу в онлайн-форматі.

Цікаво порівняти тенденцію змін джерел пошуку кандидатів різницею у 4 роки (інформацію отримано за допомогою експертного опитування рекрутерів). Результати представлені на рис. 1 та рис. 2.

Отже, аналізуючи джерела пошуку у 2016 і 2019 роках, бачимо такі зміни: сайти пошуку роботи вже приносять меншу результативність, тому

соціальні мережі просто витісняють їх. У рекрутингових компаніях значно збільшився відсоток використання соціальних мереж – Facebook (у 3 рази) та LinkedIn (аж у 9 разів). Із переліку джерел зі зрозумілих причин зникла мережа ВКонтакте, але з'явилися нові канали – Viber, Telegram, Instagram. Результативність від опрацювання існуючих баз кандидатів та рекомендацій відносно стабільні, але трохи все ж зменшились. ЗМІ (сюди віднесли й категорію проклейки оголошень та роздачу буклетів) діють локально, тому займають малий відсоток у загальному.

Фундаментальною складовою процесів сучасного рекрутингу персоналу є адаптація до численних сучасних технологій, які дозволяють суттєво підвищити ефективність рекрутингу. Компаніям доводиться адаптуватися до цифрового світу, якщо вони хочуть залишатися на ринку і бути успішними. Ті, хто вчасно не почав використовувати диджитал-можливості, вже значно програють тим, хто вчасно перебудувався.

Сьогодні використання застарілого обладнання та програмного забезпечення – це величезна перешкода для найму найбільш талановитих і успішних кандидатів, адже вони вимагають дещо іншого підходу до найму. І, якщо рекрутери не зможуть адаптувати свої методи пошуку і відбору кандидатів під умови сучасного світу, то дійсно хороших співробітників їм знайти буде складно. Більш того, утримувати та залучати найкращих співробітників без використання диджитал-інновацій також просто неможливо [9].

Розглянемо і охарактеризуємо основні чинники впливу на ефективність рекрутингу персоналу із врахуванням диджитал-інновацій (рис. 3).

Отже, до таких чинників можна віднести, по-перше, мобільні технології. Очевидно, що з

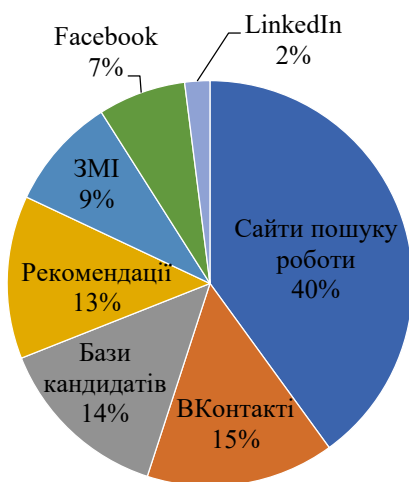


Рис. 1. Джерела пошуку персоналу у 2016 році

Джерело: складено авторами

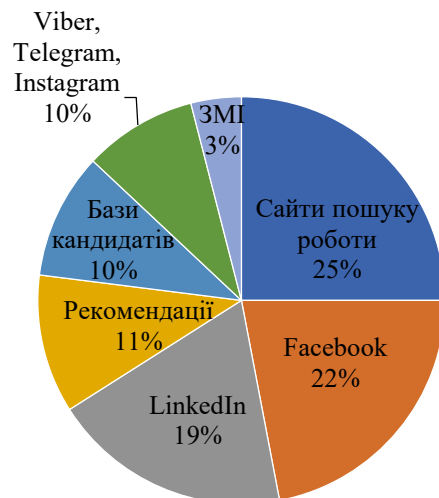
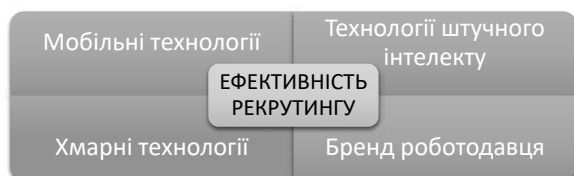


Рис. 2. Джерела пошуку персоналу у 2019 році

Джерело: складено авторами



**Рис. 3. Основні чинники впливу на ефективність рекрутингу персоналу, спричинені диджитал-інноваціями**

*Джерело: складено авторами*

кожним роком людство все частіше використовує свої смартфони, а за допомогою різноманітних додатків з легкістю вирішує повсякденні завдання. Найпростішим підтвердженням може бути, зокрема, додаток «Дія», що дозволяє вже сьогодні легко та швидко мобільно отримувати державні послуги, щоденно вирішуючи задачі, на які раніше потрібні були тижні. Те саме стосується і процесів найму, адже сучасний кандидат на вакантне робоче місце воліє зробити процес пошуку перш за все швидким та зручним для себе.

Цікаво, що відповідно даним Glassdoor за 2019 рік у США 58% користувачів шукали роботу за допомогою смартфона [10]. На жаль, подібної статистики по Україні немає, проте, з впевненістю можна стверджувати, що відсоток пошукачів, що здійснюють пошук роботи через мобільний пристрій, щорічно збільшується. Мобільні технології дозволяють кандидату не лише подати заявку на роботу за допомогою смартфона, але і пройти інтерактивну оцінку, запланувати співбесіду самостійно або перейти по посиланню на відео-інтерв'ю, яке можна пройти в будь-який час в режимі онлайн, причому це займає в рази менше часу, ніж класичний процес рекрутингу.

Цілком очевидно, що мобільна версія сайту компанії має позитивно вразити кандидата та викликати бажання в майбутньому працювати у цій компанії. А для цього у кандидата, як мінімум, не повинно бути проблем із використанням мобільної версії, мається на увазі її адаптивність до різних браузерів, можливість працювати на різних девайсах тощо. Мобільна версія має бути зручною та зрозумілою, що значно підвищить в кінцевому рахунку ефективність рекрутингу персоналу.

По-друге, вагомим фактором можна виокремити технології штучного інтелекту. Останніми роками їх по праву можна вважати вирішальними складовими найму персоналу, оскільки такі інструменти спрощують рекрутинг і роботу з кандидатами. Зокрема, системи на основі штучного інтелекту відстежують ефективність, охоплення і ранжування кандидатів.

Їх можна використовувати для виконання складних завдань, таких як розпізнавання осіб на фото, соціальна інтерпретація і відбір кандидатів. Однак,

проблема в тому, що не кожен рекрутер має можливість отримати вигоду з цієї аналітичної форми високого рівня. Більш того, більшість компаній не використовують належним чином дані, які у них вже є, не кажучи вже про штучний інтелект [9].

По-третє, варто згадати про хмарні технології, які суттєво спрощують процес зберігання та використання даних компанії, особливо, коли доступ до них має бути відкритим для багатьох співробітників.

Використання хмарних сховищ дозволяє отримати доступ до необхідної інформації будь-якому працівнику у будь-якому місці та з будь-якого пристрою. Це надзвичайно зручно при роботі в умовах карантину, у відрядженні або при використанні робочої системи, коли працівник має робочі дні «out of the office» (поза офісом). Так, традиційний процес пошуку, співбесіди і найму нових талантів, загальновідомо, ускладнюється через інформаційний розрив між відділами. Хмарні технології дозволяють усунути цей недолік.

Нарешті, пропонується розглянути такий значущий фактор впливу на ефективність рекрутингу, як бренд роботодавця. Лише останніми роками компанії почали приділяти достатньо уваги цьому явищу, що, на наш погляд, також породжено здебільшого розвитком диджитал-інновацій.

Всі ми розуміємо, що сьогодні йде боротьба не за робочі місця, про що ми могли говорити ще навіть десять років тому, а за компетентних та найкращих кандидатів. Тому, компанії дуже важливо сформувати позитивний бренд роботодавця, котрий допоможе зміцнити позитивну репутацію в очах кандидатів та співробітників, а отже дозволить залучити бажаних фахівців. Адже, насправді кандидати оцінюють майбутнього роботодавця ще задовго до співбесіди. Готуючись до неї, вони шукають відгуки співробітників на різноманітних сайтах і форумах, читають коментарі в Google та аналізують оцінки; також популярною є інформація про публічну діяльність компанії в Facebook та інших соціальних мережах, адже сучасні кандидати люблять відкриті та публічні компанії, підшуковуючи роботу саме в них. Ці невеликі спостереження і стають для пошукачів роботи першим та, зазвичай, найвірнішим враженням [11].

Крім того, говорячи про бренд роботодавця, необхідно нагадати про важливість створення в компанії привабливої корпоративної культури, котра, відповідно до Доповіді про глобальну культуру за 2018 рік будується передусім на лідерстві, спільній меті, вдячності, успіху, можливостях тощо [12]. А для того, щоб «залучити таланти» в компанію потрібно й переглянути взаємодію компанії з кандидатами на вакантні робочі місця в напрямку взаємоповаги та соціальної відповідальності.

**Висновки з проведеного дослідження.** Вимогою сьогодення для сучасних компаній є

розширення горизонтів диджиталізації, адже без цього вони можуть поступитися позиціями на ринку. Враховувати диджитал-інновації у сфері рекрутингу персоналу є особливо актуальним питанням. Такі інновації дозволяють підвищити ефективність рекрутингу та допомогти залучити кращі кадри, котрі з часом принесуть свою працю прибуток компанії.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Василик А.В., Іщенко О.В. Використання соціальних мереж у сучасному рекрутингу України. *Економічний простір*. 2018. № 131. С. 53-63.
2. Цимбалюк С.О. Рекрутинг персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2019. 355, [5] с.
3. Наумік К.Г., Жилияєва І.Ю. Уточнення змісту поняття «рекрутинг» як інструменту гармонізації комунікаційних процесів в організації. *Проблеми економіки*. 2010. № 2. С. 56-60.
4. Писаревська Г.І. Розвиток ринку рекрутингових послуг в Україні. *Бізнес-Інформ*. 2013. № 10. С. 227-232.
5. Хитра О.В., Чаплій А.В. Особливості застосування рекрутингу в системі управління персоналом підприємства. *Класичний приватний університет*. 2019. № 4(15). С. 230-238.
6. Семеняк Я.С. Особливості надання рекрутингових послуг в Україні в сучасних економічних умовах. *Економіка і організація управління*. 2016. № 3(23). С. 410-416.
7. Шульгіна Т.С., Павленко К.О. Сучасні технології підбору персоналу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: економічні науки. 2017. № 23(3). С. 30-33.
8. Литвиненко К. О., Донецька А. І. Вплив соціальних медіа на розвиток менеджменту людських ресурсів. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7423> (Дата звернення: 15.06.2020).
9. Леонова Е. 5 технологій, которые помогут нанять намного быстрее. URL: <https://hurma.work/ru/blog/5-tehnologij-kotorye-pomogut-nanimat-namnogobystree/> (Дата звернення: 15.06.2020).
10. Zhao D. The Rise of Mobile Devices in Job Search: Challenges and Opportunities for Employers. URL: <https://www.glassdoor.com/research/mobile-job-search/> (Accessed: 15.06.2020).
11. Thiefels J. Is Your Recruiting Strategy Ready for the Challenges of the 2020s? URL: <https://www.tlnt.com/is-your-recruiting-strategy-ready-for-the-challenges-of-the-2020s/> (Accessed: 15.06.2020).
12. Global Culture Report. URL: [https://www.octanner.com/content/dam/oc-tanner/documents/white-papers/2018/2018\\_Global\\_Culture\\_Report.pdf](https://www.octanner.com/content/dam/oc-tanner/documents/white-papers/2018/2018_Global_Culture_Report.pdf) (Accessed: 15.06.2020).

#### REFERENCES:

1. Vasylyk A.V., Ishhenko O.V. (2018) Vykorystannja socialnykh merezh u suchasnomu rekrutyngu Ukrajinny [Use of social networks in modern recruitment of Ukraine]. *Ekonomichnyj prostir*, no. 131, pp. 53-63.
2. Cymbaljuk S.O. (2019) *Rekrutyng personalu* [Staff recruitment]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
3. Naumik K.G., Zhilyaeva I.Yu. (2010) Utochnennia zmistu poniattia «rekrutyng» yak instrumentu harmonizatsii komunikatsiinykh protsesiv v orhanizatsii [Clarification of the meaning of the concept of "recruitment" as a tool for harmonization of communication processes in the organization]. *Problems of the economy*, no. 2, pp. 56-60.
4. Pisarevskaya G.I. (2013) Rozvytok rynku rekrutyngovykh posluh v Ukraini [Development of the recruitment services market in Ukraine]. *Business Inform*, no. 10, pp. 227-232.
5. Khitra O.V., Chapliy A.V. (2019) Osoblyvosti zastosuvannia rekrutyngu v systemi upravlinnia personalom pidpriemstva [Features of application of recruitment in the personnel management system of the enterprise]. *Classical private university*, no. 4(15), pp. 230-238.
6. Semenyak Ya.S. (2016) Osoblyvosti nadannia rekrutyngovykh posluh v Ukraini v suchasnykh ekonomichnykh umovakh [Features of providing recruitment services in Ukraine in modern economic conditions]. *Economics and organization of management*, no. № 3(23), pp. 410-416.
7. Shulgina T.S., Pavlenko K.O. (2017) Suchasni tekhnologii pidboru personalu [Modern technologies of personnel selection]. *Scientific Bulletin of Kherson State University*, no. 23(3), pp. 30-33.
8. Litvinenko K.O., Donetsk A.I. (2019) Vplyv sotsialnykh media na rozvytok menedzhmentu liudskykh resursiv [Influence of social media on the development of human resources management]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy] (electronic journal), no. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7423> (accessed 15 June 2020).
9. Leonova E. (2019) 5 tekhnologiy, kotorye pomogut nanimat' namnogo bystree [5 technologies that will help to hire much faster]. Available at: <https://hurma.work/ru/blog/5-tehnologij-kotorye-pomogut-nanimat-namnogobystree/> (accessed 15 June 2020).
10. Zhao D. The Rise of Mobile Devices in Job Search: Challenges and Opportunities for Employers. Available at: <https://www.glassdoor.com/research/mobile-job-search/> (accessed 15 June 2020).
11. Thiefels J. Is Your Recruiting Strategy Ready for the Challenges of the 2020s? Available at: <https://www.tlnt.com/is-your-recruiting-strategy-ready-for-the-challenges-of-the-2020s/> (accessed 15 June 2020).
12. Global Culture Report. Available at: [https://www.octanner.com/content/dam/oc-tanner/documents/white-papers/2018/2018\\_Global\\_Culture\\_Report.pdf](https://www.octanner.com/content/dam/oc-tanner/documents/white-papers/2018/2018_Global_Culture_Report.pdf) (accessed 15 June 2020).