

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

«Впровадження новітніх технологій рекрутингу як чинника формування конкурентноспроможного персоналу підприємства (на прикладі ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО», с. Михнів, Ізяславський р-н, Хмельницька обл.)»

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність 051 Економіка

Освітня програма HR-інжиніринг у бізнес-економіці

Шифр КвРБІНЕ. 024408.01.05.00

Виконав  
здобувач 2 курсу  
група БІНЕМз-24-1



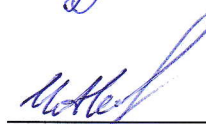
Оксана ОНОПРІЄНКО

Керівник  
канд. екон. наук, доцент



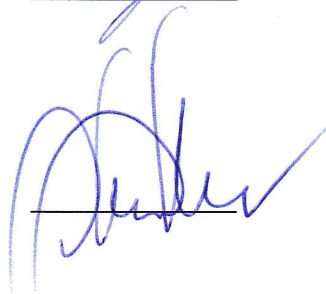
Марія ЗЕЛЕНА

Нормоконтролер  
канд. екон. наук, доцент



Олена МАНТУР-ЧУБАТА

До захисту допускаю:  
Завідувач кафедри  
HR-інжиніринг у бізнес-економіці  
д-р екон. наук, професор



Михайло ВЕДЕРНІКОВ

18 12 2025 р.

# ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет \_\_\_\_\_ економіки і управління  
Кафедра \_\_\_\_\_ HR-інжиніринг у бізнес-економіці  
Рівень вищої освіти \_\_\_\_\_ другий (магістерський)  
Галузь знань \_\_\_\_\_ 05 Соціальні та поведінкові науки  
Спеціальність \_\_\_\_\_ 051 Економіка  
Освітня програма \_\_\_\_\_ HR-інжиніринг у бізнес-економіці

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри

HR-інжиніринг у бізнес-економіці

 Михайло ВЕДЕРНИКОВ

«25» серпня 2025 р.

## ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Онопрієнко Оксана Андріївна

1 Тема роботи «Впровадження новітніх технологій рекрутингу як чинника формування конкурентоспроможного персоналу підприємства (на прикладі ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО», с. Михнів, Ізяславський р-н, Хмельницька обл.)»

Керівник роботи Зелена Марія Іванівна, канд. екон. наук, доцент

Затверджено наказом ректора університету від «25» серпня 2025 р. № 65.

2 Термін подання здобувачем роботи на кафедру «12» грудня 2025 р.

3 Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативно-правові акти України, статистичні матеріали Державної служби статистики України, офіційні звіти й публікації міжнародних організацій, монографічні видання, фундаментальні та прикладні наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників, матеріали наукових конференцій, актуальні електронні ресурси.

4 Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1. Теоретико-методичні засади формування конкурентоспроможного персоналу на засадах впровадження новітніх технологій рекрутингу; 2. Аналіз системи рекрутингу та конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»; 3. Впровадження новітніх технологій рекрутингу як інструмент підвищення конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО».

5 Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень)

1. Підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність персоналу». 2. Фактори впливу на рівень конкурентоспроможності персоналу. 3. Складові

конкурентоспроможності персоналу. 4. Ключові характеристики конкурентоспроможного працівника. 5. Роль конкурентоспроможного персоналу у забезпеченні стійкого розвитку підприємства. 6. Цілі та задачі сучасного рекрутингу. 7. Основні риси сучасного рекрутингу. 8. Основні переваги використання сучасних рекрутингових технологій. 9. Класифікація сучасних технологій рекрутингу. 10. Сучасні тренди в рекрутингу. 11. Вплив рекрутингу на якість персоналу. 12. Вплив новітніх технологій на конкурентоспроможність персоналу.

#### 6 Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7 Дата видачі завдання «25» серпня 2025 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН


Назва розділу кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітка
Теоретична частина	20.10.2025 р. - 10.11.2025 р.	Виконано
Аналітична частина	11.11.2025 р. - 20.11.2025 р.	Виконано
Проектно-рекомендаційна частина	21.11.2025 р. - 05.12.2025 р.	Виконано
Рецензування роботи	06.12.2025 р. - 11.12.2025 р.	Виконано
Підготовка роботи до захисту (доопрацювання згідно зауважень, нормоконтроль)	12.12.2025 р. - 18.12.2025 р.	Виконано
Захист кваліфікаційної роботи	19.12.2025 р. - 28.12.2025 р.	

Здобувач

  
Підпис

Оксана ОНОПРІЄНКО

Керівник кваліфікаційної роботи

  
Підпис

Марія ЗЕЛЕНА

## АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота «Впровадження новітніх технологій рекрутингу як чинника формування конкурентоспроможного персоналу підприємства (на прикладі ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО», с. Михнів, Ізяславський р-н, Хмельницька обл.)».

Виконав здобувач гр. БІНЕМЗ-24-1Онопрієнко О.А.

Керівник Зелена М. І., к.е.н., доц.

Обсяг – 74 с., 12 рис., 26 табл., 4 додатки, 39 джерела.

Ключові слова: персонал, рекрутинг, управління персоналом, HR-технології, конкурентоспроможність.

Метою кваліфікаційної праці є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних порад щодо впровадження сучасних технологій рекрутингу як фактора формування конкурентоздатного персоналу підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління персоналом підприємства, зокрема система підбору та найму працівників.

Предметом дослідження є новітні технології рекрутингу як інструмент формування конкурентоспроможного персоналу підприємства.

У першому розділі наведено теоретико-методичні засади формування конкурентоспроможного персоналу на засадах впровадження новітніх технологій рекрутингу. У другому розділі наведено аналіз системи рекрутингу та конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО».

Третій розділ присвячено впровадженню новітніх технологій рекрутингу як інструмент підвищення конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО», а саме: обґрунтуванню вибору новітніх технологій рекрутингу для ефективності кадрової конкурентоспроможності підприємства; впровадження цифрової рекрутингової платформи як інструменту залучення конкурентоспроможних фахівців на ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»; вибір новітніх рекрутингових технологій та обґрунтування їх впровадження для формування конкурентоспроможного персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО».

18.12.25

Дата



Підпис

## ЗМІСТ

	С.
Вступ .....	5
1 Теоретико-методичні засади формування конкурентоспроможного персоналу на засадах впровадження новітніх технологій рекрутингу .....	8
1.1 Сутнісна характеристика конкурентоспроможності персоналу .....	8
1.2 Поняття та класифікація сучасних технологій рекрутингу .....	13
1.3 Роль системи рекрутингу у формуванні якісного кадрового потенціалу .....	19
Висновки до розділу 1 .....	24
2 Аналіз системи рекрутингу та конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» .....	26
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства .....	26
2.2 Аналіз сучасної системи рекрутингу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» .....	32
2.3 Оцінювання конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» .....	40
2.4 SWOT-аналіз кадрової системи та рекрутингових процесів ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» .....	43
Висновки до розділу 2 .....	48
3 Впровадження новітніх технологій рекрутингу як інструмент підвищення конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» ....	51
3.1 Обґрунтування вибору новітніх технологій рекрутингу для підсилення кадрової конкурентоспроможності підприємства .....	51
3.2 Впровадження цифрової рекрутингової платформи як механізму залучення більш конкурентоспроможних фахівців на ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» .....	60
3.3 Механізм та оцінка ефективності впровадження новітніх рекрутингових технологій для формування конкурентоспроможного персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» .....	64
Висновки до розділу 3 .....	71
Висновки .....	74
Перелік джерел посилання .....	79
Додатки .....	83

## ВСТУП

В сучасних умовах стрімкого поступу цифрових технологій, глобалізації ринку праці та збільшення конкуренції між підприємствами, якість і конкурентоспроможність персоналу стає одним із ключових факторів успішності організації. У сучасному бізнес-середовищі дедалі більшої актуальності набувають технології підбору персоналу. Часто вони відіграють важливу роль у процесі управління людським капіталом компанії. Найбільшу популярність рекрутинг робітників здобув з появою нових цифрових технологій та додатків, які зробили його більш складним через використання спеціалізованих інструментів та сучасних підходів.

Якість здійснення добору персоналу визначає майбутню ефективну господарську діяльність компанії і закладає підґрунтя для її розвитку. Це вказує на доцільність вивчення підбору персоналу не тільки як важливого інструменту управління людським капіталом компанії, а й як підстави для досягнення її цілей. Предметом цього дослідження є концепції, методи та принципи рекрутингу, а об'єктом – процес сучасного добору працівників за допомогою інноваційних інформаційнокомунікативних технологій (ІКТ). Звичні методи рекрутингу вже не відповідають вимогам часу: вони часто є повільними, затратними та менш результативними у пошуку дійсно кваліфікованих спеціалістів.

Сучасні технології рекрутингу — такі як автоматизовані системи добору персоналу (ATS), штучний інтелект, відеоінтерв'ю, аналітика даних, застосування соціальних мереж (Social Recruiting) — дають змогу підприємствам помітно підвищити ефективність процесу найму, скоротити витрати часу та ресурсів, а також забезпечити ліпшу оцінку кандидатів.

Отже, вивчення новітніх технологій рекрутингу як фактора формування конкурентоспроможного персоналу є надзвичайно важливим з погляду підвищення дієвості управління людськими ресурсами та забезпечення сталого розвитку підприємства в теперішніх умовах.

Теоретико-методологічні положення та практичні рекомендації щодо використання рекрутингу наведено у праці В.О. Герасимової та В.С. Чирви. Дослідженню методології підбору персоналу та визначенню тенденцій розвитку рекрутингу присвячено публікацію А.В. Лобзи і С.Ю. Клименко. Теоретичні засади управління процесом рекрутингу систематизовано у праці С.Ю. Кулакової, В.В. Копейкіної, О.М. Зотової. О.В. Малєєва, Р.В. Артюх і О.Ю. Персіянова розробили систему інформаційної підтримки процесів рекрутингу в ІТ-компанії. Р.І. Галаз обґрунтовує роль рекрутингу у формуванні кадрової безпеки підприємства. В.Ю. Лисак і В.М. Семендяк досліджують значення рекрутингу в системі управління персоналом. Н.В. Солнцева охарактеризувала Graduate Recruitment як сучасний метод підбору персоналу. Однак, дослідження та аналіз окреслених наукових робіт стосовно багатоаспектної проблеми рекрутингу показують, що інструменти управління персоналом тривають розвиватися й вдосконалюватися, що вимагає ґрунтовних наукових розвідок у вказаному напрямку.

Метою кваліфікаційної праці є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних порад щодо впровадження сучасних технологій рекрутингу як фактора формування конкурентоздатного персоналу підприємства. Для досягнення поставленої мети в роботі сформульовано і вирішено такі завдання:

- дослідити сутнісну характеристику конкурентоспроможності персоналу;
- визначити поняття та класифікація сучасних технологій рекрутингу;
- обґрунтувати роль системи рекрутингу у формуванні якісного кадрового потенціалу;
- проаналізувати систему рекрутингу та конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»;
- запропонувати шляхи впровадження новітніх технологій рекрутингу як інструмент підвищення конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО».

Об'єктом дослідження є процес управління персоналом підприємства, зокрема система підбору та найму працівників. Предметом дослідження є новітні

технології рекрутингу як інструмент формування конкурентоспроможного персоналу підприємства.

Методи дослідження. В процесі дослідження застосовано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, зокрема: аналіз та синтез - для вивчення теоретичних засад формування конкурентоспроможного персоналу та сучасних технологій рекрутингу; порівняльний аналіз - для зіставлення традиційних і нових методів підбору персоналу; індукція та дедукція - для формулювання висновків на основі досліджених фактів та закономірностей; метод узагальнення - для систематизації знань про інноваційні підходи у галузі рекрутингу; емпіричні методи (опитування, інтерв'ювання, анкетування) - для збору початкової інформації щодо впровадження новітніх технологій на підприємстві (у разі наявності практичного кейсу); економічно-статистичні методи - для аналізу ефективності процесу рекрутингу та оцінки наслідків впроваджених інновацій.

Інформаційною основою дослідження стали офіційні публікації міжнародних організацій, монографічна література, ґрунтовні й наукові дослідження вітчизняних та зарубіжних авторів, матеріали наукових конференцій, електронні ресурси мережі «Інтернет».

Практична цінність здобутих результатів. Практична цінність вивчення полягає в можливості використання розроблених порад стосовно впровадження новітніх технологій рекрутингу у діяльність підприємств для підвищення ефективності добору персоналу та формування конкурентоспроможної команди. Вивчення має не тільки теоретичну значущість, а й практичне спрямування, що дозволяє безпосередньо впроваджувати одержані результати в господарську діяльність підприємств. Робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків, списку використаних джерел, додатків. Її основний обсяг становить 74 сторінки, включає 26 таблиць, 12 рисунків. Список використаних джерел налічує 39 найменувань.

# 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ПЕРСОНАЛУ НА ЗАСАДАХ ВПРОВАДЖЕННЯ НОВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ РЕКРУТИНГУ

## 1.1 Сутнісна характеристика конкурентоспроможності персоналу

У теперішніх умовах ринкової економіки, стрімких технологічних змін та великої конкуренції на ринку праці важливим є питання формування та розвитку конкурентоспроможного персоналу. Адже саме люди — основний ресурс, що гарантує стабільне функціонування та довготривалий успіх будь-якого підприємства.

Конкурентоспроможність персоналу виступає ключовим чинником у досягненні стратегічних цілей організації. Високий рівень професійної підготовки, здатність до новацій, гнучкість мислення, комунікабельність та готовність до постійного навчання є тими рисами, які визначають цінність працівника як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку праці [1].

Характеристика конкурентоспроможності персоналу зумовлена потребою глибшого розуміння сутності, чинників, що на неї впливають, та умов, за яких вона може бути результативно сформована та підтримана. Особливо важливим є вивчення цього питання в контексті сучасних викликів — цифровізації, змін у форматах зайнятості, зростаючих вимог до компетентностей робітників.

Конкурентоспроможність персоналу — це сукупна спроможність робітника (чи групи працівників підприємства) ефективно виконувати професійні задачі, пристосовуватися до змін навколишнього середовища, і також створювати додану вартість, котра забезпечує конкурентні переваги підприємству.

Існують різні підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність персоналу»(таблиця 1.1) [2]:

Конкурентоздатність персоналу є багатогранною властивістю, що визначає результативність працівників у досягненні цілей підприємства та їх здатність протистояти конкуренції на ринку праці. Її рівень формується під впливом цілого

комплексу факторів, які охоплюють як особисті риси працівника, так і зовнішні умови його діяльності [3].

Таблиця 1.1 - Підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність персоналу»

Підхід	Характеристика
Економічний підхід	Конкурентоздатність співробітника розглядається як рівень його професійної придатності на ринку праці, що дозволяє йому здобувати ліпші умови праці, вищу платню та більше шансів на працевлаштування.
Управлінський підхід	У фокусі — дієвість працівника в межах конкретного підприємства, його здатність продукувати результат, який сприяє підвищенню конкурентоздатності організації загалом.
Соціально-психологічний підхід	Тут акцент робиться на мотиваційній складовій, особистих рисах працівника, його здатності до пристосування та командної взаємодії.
Інтегрований підхід (комплексний)	Охоплює всі аспекти: професійні, індивідуальні, економічні, спонукальні характеристики працівника, що формують його загальну цінність для роботодавця.

У теперішніх умовах, коли ринок праці швидко трансформується під впливом цифрових технологій, глобалізації, розвитку гнучких форм зайнятості та підвищених вимог до фахових компетенцій, вивчення факторів, що впливають на конкурентоздатність персоналу, стає надзвичайно актуальним.

Збагнення сутності цих факторів дозволяє не тільки формувати дієву кадрову політику на рівні підприємств, а й окреслювати стратегічні напрями розвитку людського капіталу в цілому. Саме тому в цьому підрозділі розглядаються основні групи чинників, що визначають рівень конкурентоспроможності персоналу, а також особливості їх взаємодії та впливу в умовах сучасної економіки (рисунок 1.1) [4, с. 404].

Конкурентоспроможність персоналу — це наслідок взаємодії внутрішніх властивостей працівника та зовнішніх обставин, створених як на рівні підприємства, так і в соціумі в цілому. Тому покращення цього показника потребує комплексного підходу — інвестицій як у розвиток персоналу, так і в корпоративне середовище.

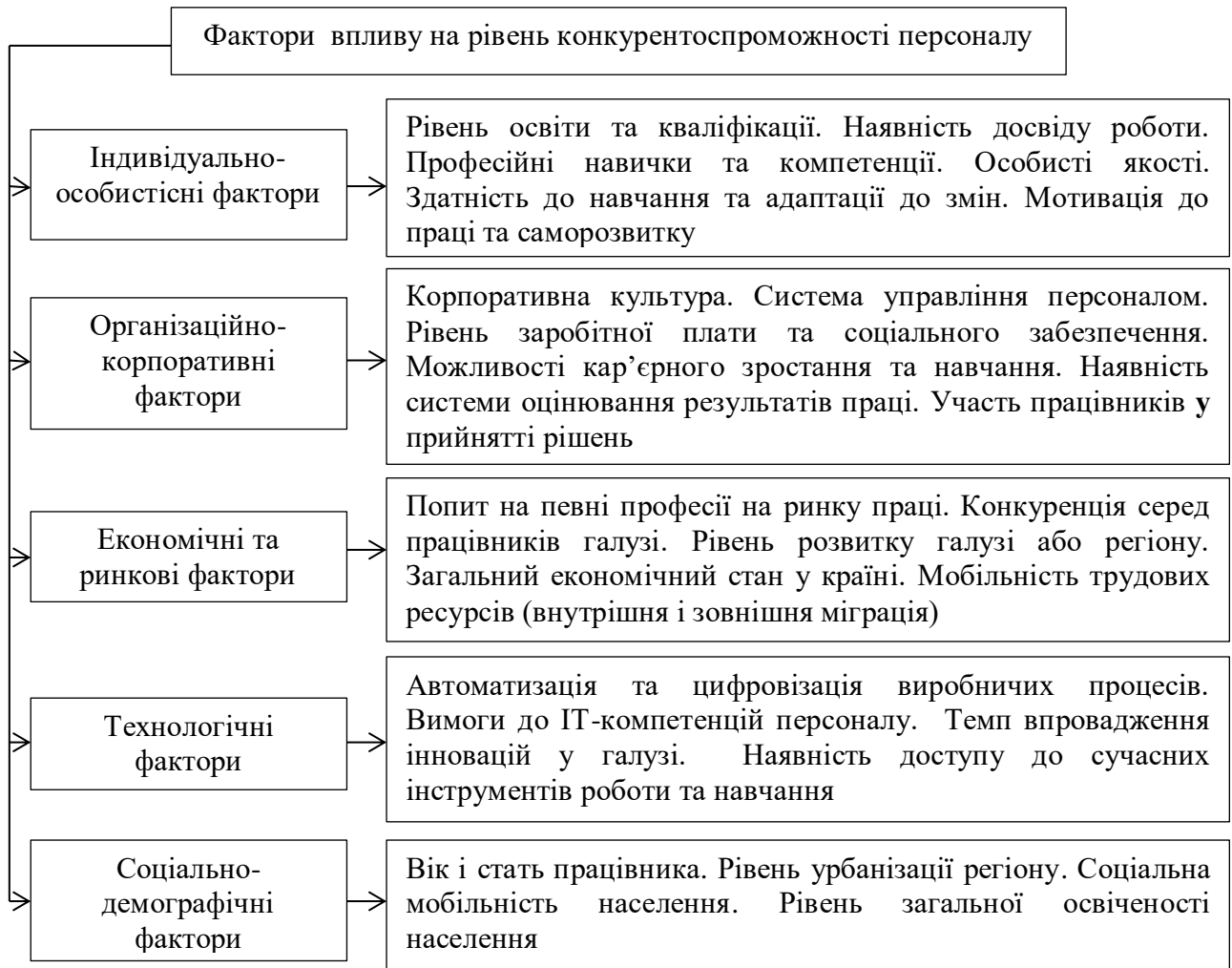


Рисунок 1.1 - Фактори впливу на рівень конкурентоспроможності персоналу

Основні складові конкурентоспроможності персоналу подано у таблиці 1.2 [5, с. 436].

Таблиця 1.2 - Складові конкурентоспроможності персоналу

Складові	Характеристика
Професійна компетентність	відповідність знань і навичок вимогам професії та ринку праці
Гнучкість та адаптивність	здатність оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та технологіях
Інноваційність та креативність	уміння генерувати нові ідеї, шукати нестандартні рішення
Мотивація до праці	прагнення до розвитку, самореалізації та досягнення високих результатів
Комунікабельність та вміння працювати в команді	важливі соціальні навички для досягнення спільних цілей
Здатність до навчання протягом життя	постійне оновлення знань і професійне зростання

У нинішньому рухливому середовищі ринку праці роботодавці дедалі

більше звертають увагу не тільки на формальні показники — освіту чи досвід праці, — але й на комплекс професійних, особистісних та поведінкових рис працівника. Саме ці риси визначають його конкурентоспроможність, тобто здатність успішно виконувати свої професійні функції, пристосовуватися до змін та генерувати додану вартість для організації [6, с. 263].

Успішний, конкурентоздатний працівник — це не тільки фахівець з високим рівнем знань, а й активний учасник робочого процесу, здатний до навчання, ініціативний, відповідальний та відкритий до новацій. Здатність працювати в команді, володіння цифровими навичками, емоційний інтелект, критичне мислення та орієнтація на результат — усе це сьогодні стало настільки ж важливим, як і професійна підготовка.

Ключові характеристики конкурентоспроможного працівника подано у таблиці 1.3 [7, с. 328].

Таблиця 1.3 - Ключові характеристики конкурентоспроможного працівника

Ключові характеристики	Особливості
Професійна компетентність	Знання, навички та досвід, що відповідають вимогам посади та ринку праці
Гнучкість та адаптивність	Здатність швидко реагувати на зміни, перебудовуватися під нові умови
Здатність до навчання	Постійне оновлення знань, розвиток soft skills, відкритість до нового
Ініціативність та проактивність	Здатність самостійно знаходити розв'язання, пропонувати ідеї, не чекати настанов
Комунікабельність	Вміння ефективно спілкуватися, працювати в команді, вирішувати конфлікти
Відповідальність	Сумлінне ставлення до роботи, дотримання строків, якісне виконання завдань
Інноваційність та креативність	Уміння знаходити нестандартні рішення, мислити поза шаблонами
Мотивація до праці та розвитку	Внутрішня зацікавленість у досягненні наслідків та професійному розвитку
Цифрова грамотність	Володіння сучасними технологіями, цифровими засобами, праця з інформацією
Стресостійкість	Здатність продуктивно працювати в умовах напруги, змін, багатозадачності

В сучасних умовах нестабільного економічного довкілля, швидкої цифровізації, глобалізації та безперервної зміни ринкових вимог, підприємства

потребують не просто кваліфікованих працівників, а саме конкурентоспроможного персоналу, здатного забезпечити їхню гнучкість, інноваційність і довгострокову стабільність (таблиця 1.4) [8, с. 344].

Таблиця 1.4 - Роль конкурентоспроможного персоналу у забезпеченні стійкого розвитку підприємства

Критерій	Характеристика
Джерело інновацій та розвитку	Конкурентоспроможні співробітники є ініціаторами змін і нововведень, здатними генерувати задуми, вдосконалювати процеси, впроваджувати новітні технології. Вони постійно навчаються, пристосовуються до змін і сприяють формуванню культури безперервного вдосконалення. Такий підхід створює підґрунтя для інноваційного розвитку підприємства, збільшує його конкурентні переваги на ринку.
Підвищення продуктивності та ефективності	Працівники, котрі мають високий рівень фахової підготовки, відповідальність, навички роботи в команді та націленість на результат, сприяють збільшенню продуктивності праці, поліпшенню якості продукції та послуг, а також оптимізації витрат. Це безпосередньо впливає на економічну сталість і прибутковість підприємства.
Зміцнення конкурентних позицій підприємства	Конкурентоспроможний персонал формує високий рівень обслуговування, швидкість реагування на запити клієнтів, фахову репутацію фірми. Це створює позитивний імідж підприємства, збільшує його привабливість для партнерів, інвесторів і споживачів, що забезпечує стабільні позиції на ринку.
Зменшення ризиків та кризостійкість	Компетентний, гнучкий персонал здатний результативно діяти в умовах кризи, нестабільності або невизначеності, що робить підприємство стійкішим до зовнішніх викликів. Це особливо важливо в періоди економічних спадів, технологічних змін чи соціальних перетворень.
Забезпечення стратегічного розвитку	Конкурентоспроможний персонал — це підґрунтя реалізації стратегій підприємства. Завдяки власним компетенціям, робітники здатні брати участь у стратегічному плануванні, розробці інноваційних проєктів, поліпшенні корпоративного управління, що гарантує тривалий розвиток компанії.

Конкурентоспроможний персонал є не тільки оперативним ресурсом, а головним стратегічним активом підприємства. Його наявність дозволяє організації не тільки успішно діяти в теперішніх умовах, а й бути готовою до майбутніх викликів, зберігаючи свою стійкість, адаптивність та потенціал зростання. Саме тому інвестиції у розвиток людського капіталу сьогодні розглядаються як одна з найефективніших форм забезпечення сталого розвитку бізнесу.

## 1.2 Поняття та класифікація сучасних технологій рекрутингу

У нинішньому світі, де конкуренція за таланти збільшується, а ринок праці швидко змінюється під впливом цифрових технологій, результативний рекрутинг стає визначальним чинником успішності підприємства. Традиційні методи пошуку і відбору персоналу більше не здатні задовольнити потреби роботодавців у висококваліфікованих, мотивованих і гнучких співробітниках. На зміну їм приходять новітні технології рекрутингу, які дозволяють автоматизувати, пришвидшити та якісно поліпшити процес залучення персоналу [9, с. 625].

Сучасні рекрутингові технології — це не тільки цифрові інструменти, а й комплекс способів, що поєднують аналітику, маркетингові підходи, штучний інтелект, big data та соціальні мережі. Їх використання дозволяє не тільки зекономити час та ресурси, а й значно збільшити точність добору кандидатів, адаптуючи процес під специфіку компанії та вимоги вакансії.

У ХХІ столітті рекрутинг перетворився з простого процесу добору персоналу на комплексну систему стратегічного керування людським капіталом. Це більше не тільки пошук робітників на вакантні посади — сучасний рекрутинг зорієнтований на залучення, утримання та розвиток талановитих спеціалістів, які здатні створювати додану вартість і зміцнювати конкурентні позиції підприємства [10, с. 49].

В сучасних умовах великої конкуренції за таланти, швидкого розвитку технологій і змін в структурі ринку праці рекрутинг набуває стратегічного значення для підприємств. Він вже не обмежується пошуком співробітників на вільні посади — рекрутинг став комплексною системою управління залученням людського капіталу, націленою на забезпечення довгострокового розвитку організації [11, с. 179].

Основна ціль рекрутингу - забезпечення підприємства кваліфікованими, вмотивованими та відданими працівниками, котрі здатні результативно виконувати свої обов'язки та сприяти досягненню стратегічних цілей компанії.

Цілі та задачі рекрутингу подано у таблиці 1.5 [12, с. 235].

Таблиця 1.5 - Цілі та задачі сучасного рекрутингу

Ключові цілі	Завдання
Оперативне закриття вакансій	Проведення аналізу потреб у персоналі та планування найму
Залучення висококваліфікованих фахівців	Розробка профілю ідеального кандидата
Підвищення якості підбору персоналу	Вибір ефективних каналів пошуку (сайти, соцмережі, рекрутингові агенції тощо)
Формування кадрового резерву	Побудова воронки рекрутингу та автоматизація її етапів
Розвиток бренду роботодавця	Проведення скринінгу, тестувань, інтерв'ю, перевірок рекомендацій
Оптимізація вартості рекрутингу	Співпраця з керівниками підрозділів щодо вибору кандидатів
Поліпшення досвіду кандидатів (candidate experience)	Аналіз результатів найму, звітність, робота з HR-аналітикою
Адаптація до змін ринку праці	Підвищення ефективності адаптації нових співробітників

Сучасний рекрутинг — це не лише заповнення вакансій, а створення стратегії управління талантами. Його цілі та завдання тісно пов'язані з бізнес-стратегією підприємства і безпосередньо впливають на його ефективність, стійкість та конкурентоспроможність [13, с. 113].

У ХХІ столітті рекрутинг перетворився зі звичайного процесу добору персоналу на складну систему стратегічного керування людським капіталом. Це більше не тільки пошук робітників на вакантні посади — сучасний рекрутинг націлений на залучення, утримання та розвиток талановитих спеціалістів, які здатні створювати додану вартість і посилювати конкурентні позиції підприємства.

Основні риси сучасного рекрутингу подано у таблиці 1.6 [14, с. 1].

Сучасний рекрутинг — це системна, цифровим чином підтримана, маркетингово спрямована стратегія з формування людського капіталу. Його результативність забезпечує не тільки оперативне закриття вакансій, але й тривалу конкурентоспроможність підприємства через залучення необхідних людей у слушний час і на потрібні місця.

Таблиця 1.6 - Основні риси сучасного рекрутингу

Критерій	Характеристика
Цифровізація процесів	Рекрутери активно використовують ATS-системи (системи відстеження претендентів), штучний інтелект, чат-боти, аналітичні панелі, Big Data, аби оперативно обробляти великі обсяги інформації, оцінювати профілі претендентів та передбачати їхню відповідність компанії.
Орієнтація на бренд роботодавця	Створення привабливого іміджу компанії як місця праці (employer branding) стало стратегічним курсом. Сильний бренд допомагає залучати найкращих кандидатів навіть без активного пошуку
Маркетинговий підхід до підбору кадрів	Сучасний рекрутинг використовує інструменти цільової реклами, SEO, контент-маркетингу, e-mail-розсилок та кампаній в соцмережах для привертання уваги кандидатів. Кандидат розглядається як «клієнт», задля якого створюється унікальний досвід
Candidate experience (досвід кандидата)	Сучасні компанії дбають про комфорт, зручність та позитивне відчуття від всіх етапів відбору — від першого контакту до відповіді. Це збільшує лояльність до бренду, навіть якщо кандидат не був взятий на роботу.
Аналітичність і ефективність	У нинішньому рекрутингу важливе місце посідає HR-аналітика — вимірювання показників якості підбору (час закриття посади, ефективність джерел, ціна найму, адаптація новачків тощо)
Індивідуальний підхід	Замість масового добору — таргетинг, персоналізовані вакансії та гнучкість. Особливо це на часі для вузькопрофільних та креативних спеціалістів
Рекрутинг як постійний процес	У багатьох компаніях нині запроваджено принцип "рекрутинг без перерви" — формуються внутрішні бази кандидатів, триває активна робота з потенційними працівниками навіть тоді, коли немає вільних вакансій.

У теперішньому діловому середовищі швидкість та чіткість у прийнятті кадрових рішень стали ключовими чинниками успішного функціонування фірм. Звичайні способи рекрутингу вже не відповідають динаміці ринку праці, особливо за умов нестачі кваліфікованих кадрів. Саме тому новітні технології у сфері підбору персоналу стали потужним знаряддям, яке дозволяє HR-фахівцям діяти більш результативно, оперативно та стратегічно [15, с. 410].

Основні переваги використання сучасних рекрутингових технологій подано у таблиці 1.7 [16, с. 75].

Використання новітніх технологій у рекрутингу забезпечує швидкість, ефективність і стратегічну результативність. Вони дозволяють компаніям залучати найкращі таланти, зменшувати витрати та посилювати конкурентоспроможність завдяки якісному керівництву людським капіталом.

Сучасні технології рекрутингу охоплюють широкий спектр інструментів та підходів, що активно змінюють процес залучення персоналу.

Таблиця 1.7 - Основні переваги використання сучасних рекрутингових технологій

Переваги	Характеристика
Швидкість процесу підбору	Автоматизація за допомогою ATS-систем (Applicant Tracking Systems), чат-ботів, графіків співбесід та e-mail-автоматизації значно зменшує час пошуку, скринінгу й відбору кандидатів
Покращення якості кандидатів	Алгоритми штучного інтелекту дозволяють ретельно аналізувати резюме, поведінкові зразки, професійний досвід і навіть публічну діяльність у соцмережах, збільшуючи точність у доборі найвідповідніших кандидатів
Економія ресурсів	Зменшується потреба у великій кількості ручної праці, скорочуються витрати на рекламу вакансій, зовнішні контори, а також знижується вартість найму в розрахунку на одного співробітника.
Аналітична підтримка прийняття рішень	Сучасні HR-платформи забезпечують аналітику в реальному часі: джерела кандидатів, результативність вакансій, середній термін закриття позицій, коефіцієнти конверсії. Це дозволяє ухвалювати обґрунтовані кадрові рішення.
Покращення Candidate Experience	Автоматизоване затвердження заявки, оперативний зворотний зв'язок, персоналізоване листування, відеоінтерв'ю — усе це формує позитивний досвід для претендентів, навіть якщо їх не було прийнято на роботу.
Розширення географії пошуку	Онлайн-рекрутинг, мобільні додатки, платформи для відеоспівбесід та рекрутингові соціальні мережі (наприклад, LinkedIn) дають змогу залучати кандидатів з інших регіонів і країн, не обмежуючись місцевим ринком праці.
Можливість гнучкого та цільового підбору	Найновіші технології дають змогу таргетувати вакансії за віком, освітою, досвідом, вміннями, мовою тощо, гарантуючи точніше охоплення цільової аудиторії
Безперервність процесу підбору	Автоматизовані системи здатні працювати цілодобово — вакансії публікуються автоматично, претенденти отримують відповіді в будь-який час, що забезпечує безперервну взаємодію з ринком праці.

Під впливом цифровізації, глобалізації й змін у поведінці кандидатів рекрутинг перейшов від звичного «ручного» підбору до високотехнологічних, автоматизованих та інтелектуально підтриманих систем. Це дає змогу роботодавцям швидше, точніше й ефективніше знаходити фахівців, які відповідають потребам бізнесу [17, с. 113].

Задля систематизації знань та вибору найбільш відповідних інструментів для конкретного підприємства, постає потреба класифікації сучасних технологій рекрутингу. Така класифікація бере до уваги як рівень автоматизації, так і канали пошуку, джерела залучення кандидатів, технологічну складову та інтерактивність взаємодії з потенційними працівниками.

Сучасні технології рекрутингу — це не тільки інструменти, а ціла

екосистема цифрових, розумових і маркетингових рішень, що гарантують ефективне залучення персоналу. Їхня класифікація дозволяє структурувати підходи до добору кадрів і обрати найбільш відповідні рішення для конкретного підприємства (рисунок.1.2) [18, с. 70].



Рисунок 1.2 - Класифікація сучасних технологій рекрутингу

Класифікація сучасних технологій рекрутингу засвідчує різноманіття й гнучкість інструментів, котрі доступні підприємствам задля формування ефективної кадрової політики. Успішне впровадження рекрутингової стратегії

передбачає інтеграцію кількох типів технологій, що дозволяє водночас зменшити витрати, підвищити якість відбору та сформувати позитивний досвід для кандидатів. У період динамічних змін на ринку праці, цифрової трансформації та посиленої конкуренції за здібності, рекрутинг стає стратегічною функцією з чітко вираженими маркетинговими, технологічними та суспільними рисами. Підприємства, які вчасно адаптуються до нових тенденцій, мають вагому перевагу у формуванні сильного й конкурентоздатного персоналу. Розглянемо ключові тренди, які визначають обличчя сучасного рекрутингу (рисунок 1.3) [19, с. 963].



Рисунок 1.3 - Сучасні тренди в рекрутингу

Сучасні тренди в рекрутингу показують зміщення акцентів з технічного добору кадрів до створення користі для кандидата й бізнесу. HR-відділи дедалі частіше діють як маркетологи та аналітики, застосовуючи новітні технології для побудови довгострокових взаємин з талантами. Впровадження цих тенденцій дає змогу організаціям не тільки залучати, а й утримувати найкращих фахівців на ринку.

### **1.3 Роль системи рекрутингу у формуванні якісного кадрового потенціалу**

Сучасний ринок праці відзначається великою конкуренцією між компаніями за талановитих та кваліфікованих робітників. В умовах глобалізації, цифровізації та швидких змін у технологіях, ефективна система рекрутингу стає основою для формування якісного кадрового потенціалу, що є важливим ресурсом для будь-якої організації. Підприємства, що прагнуть до стабільного розвитку та конкурентоспроможності, повинні мати в своєму арсеналі не тільки звичні методи підбору персоналу, але й застосовувати інноваційні технології, які допомагають точніше і швидше відшукувати потрібних спеціалістів.

Якісний кадровий потенціал — це не лише наявність висококваліфікованих працівників, але й здатність організації залучати та утримувати таланти, адаптовувати їх до корпоративної культури та забезпечувати їх професійне зростання. Саме система рекрутингу, що включає стратегії пошуку, відбору, оцінки та інтеграції співробітників, відіграє ключову роль у формуванні цього потенціалу [20, с. 296].

У теперішньому бізнес-оточенні, що вирізняється великою конкуренцією, швидкими технологічними змінами та глобалізацією, високоякісний кадровий потенціал стає одним із ключових факторів, що визначає конкурентоспроможність фірми. Наявність висококваліфікованих, мотивованих та

відданих працівників здатна значно впливати на досягнення стратегічних цілей підприємства, його інноваційний поступ, адаптацію до змін у зовнішньому середовищі та забезпечення стабільного зростання.

Рекрутинг відіграє ключову роль в підборі найкращих кандидатів для конкретних посад і для розвитку організації в цілому. Ось кілька аспектів, як рекрутинг впливає на якість персоналу (рисунок 1.4) [21, с. 227]:



Рисунок 1.4 - Вплив рекрутингу на якість персоналу

Процес рекрутингу починається з аналізу потреб компанії в персоналі. Система рекрутингу має забезпечити ясне розуміння того, які навички та

компетенції необхідні для досягнення стратегічних цілей підприємства. Завдяки використанню різних каналів пошуку, таких як традиційні вакансії, професійні соцмережі (LinkedIn, Facebook), платформи для розміщення резюме, рекрутинг дозволяє відшукати найкращих фахівців з наявних кандидатів. Технології, такі як автоматизовані платформи та штучний інтелект, значно зменшують час пошуку, що дає змогу рекрутерам зосередитись на вивченні потенційних кандидатів. Процес оцінки та відбору включає тестування, співбесіди, перевірку досвіду та перевірку особистих якостей кандидатів. Сучасні методи оцінювання, такі як психологічні тести, кейс-стаді, співбесіди з використанням спеціальних інструментів (наприклад, компетенційний підхід), дозволяють визначити, чи підходить кандидат для підприємства не тільки за професійними якостями, а й за цінностями та культурою організації [22, с. 282].

Впровадження кандидатів у робоче середовище є важливим щаблем рекрутингового процесу. Програми адаптації та орієнтації нових співробітників сприяють швидше влитися в команду і зрозуміти робочі процеси, що позитивно впливає на їхню продуктивність та залученість. Рекрутинг, який правильно організований, не лише допомагає відшукати відповідних кандидатів, а й створює відчуття взаємодії та залученості вже на етапі відбору. Важливо, щоб кандидати відчували свою важливість і цінність для компанії, що сприяє їхній мотивованості та лояльності. Завдяки ефективному рекрутингу компанія має кращих працівників, що призводить до загального підвищення продуктивності. Хороші фахівці, які підходять для компанії, здатні ефективно виконувати свої обов'язки, що безпосередньо впливає на результативність праці [23, с. 56].

Кадровий ресурс організації — це не тільки сукупність професійних знань та умінь її працівників, але й їх здатність до адаптації, розвитку та втілення нових ідей. Саме тому формування ефективного кадрового ресурсу є важливим завданням для керівництва компанії, адже від цього залежить не тільки поточний результат, а й довготривала стабільність та здатність до інновацій.

Якість персоналу визначає спроможність компанії досягати своїх стратегічних цілей, а також забезпечує її сталий розвиток та

конкурентоспроможність. Залучення висококваліфікованих, мотивованих і лояльних співробітників, що здатні працювати в команді, адаптуватися до змін та вносити нововведення, є критичним чинником для успіху підприємства.

Рекрутинг є фундаментом формування якісного персоналу для фірми. Через точний добір кандидатів, дієву адаптацію та безперервне оцінювання їхньої праці, рекрутинг сприяє збільшенню якості персоналу, що, у свою чергу, підвищує загальну продуктивність і конкурентоспроможність фірми. Важливим моментом є не тільки професійні властивості кандидатів, але й їхня здатність інтегруватися в корпоративну культуру та сприяти розвитку організації [24].

У теперішньому бізнес-середовищі, яке безперервно змінюється та стає все більш конкурентоспроможним, ефективний рекрутинг відіграє ключову роль у формуванні висококваліфікованого та мотивованого персоналу. Одним з найбільш важливих чинників успіху організації є якість її кадрів, які здатні продуктивно працювати та пристосовуватися до нових викликів. Беручи до уваги це, новітні технології в галузі рекрутингу набувають дедалі більшого значення.

Використання таких інновацій, як штучний інтелект, аналітика даних, платформи для автоматизованого добору кандидатів, віртуальні співбесіди та соціальні мережі, дозволяє відчутно підвищити якість відбору кандидатів, пришвидшити процес найму та знизити витрати на пошук і наймання співробітників. Інтеграція цих технологій у рекрутингові процеси дозволяє помітно зменшити ризик помилок, покращити точність оцінки потенціалу кандидатів і адаптувати процес найму до специфічних потреб компанії [25, с. 174].

Завдяки новітнім технологіям рекрутингу, організації можуть не тільки відшуковувати кандидатів, які відповідають їхнім вимогам, але й мати доступ до ширшого пулу талановитих робітників з різних регіонів та країн. Це сприяє створенню більш конкурентоспроможного персоналу, що є одним з головних факторів для успішної діяльності в умовах глобалізації та динамічних змін на ринку праці. Технології рекрутингу забезпечують також можливість для постійного моніторингу та аналізу результативності найму, що дозволяє

компаніям адаптувати свої стратегії та покращувати процеси підбору кадрів.

Отже, найновітніші технології в рекрутингу не тільки трансформують сам процес відбору кандидатів, а й мають значний вплив на якість персоналу та його конкурентоздатність, надаючи організаціям змогу залучати найкращих фахівців, підтримувати інноваційний потенціал і забезпечувати сталий розвиток у мінливому середовищі. Вплив новітніх технологій на конкурентоспроможність персоналу представлений наступними чинниками (таблиця 1.8) [26, с. 82].

Таблиця 1.8 - Вплив новітніх технологій на конкурентоспроможність персоналу

Критерій	Характеристика
Швидкість та ефективність підбору кандидатів	Автоматизовані системи рекрутингу, зокрема застосування чат-ботів і платформ для віртуальних співбесід, дають змогу зменшити час на пошук та відбір претендентів. Це дає можливість швидше заповнювати вакансії та збільшити кількість кваліфікованих працівників, що позитивно впливає на стабільність та розвиток компанії.
Підвищення різноманітності кандидатів	Сучасні технології дають можливість рекрутерам звертати увагу на кандидатів з різних регіонів та країн, що сприяє розмаїттю в команді. Це, своєю чергою, сприяє кращому обміну думками, новаціям та адаптивності організації.
Персоналізоване навчання і розвиток	Технології не тільки допомагають у рекрутингу, а й відкривають перспективи для персоналізованого навчання нових працівників після їх найму. Платформи для електронного навчання, системи Learning Management System (LMS) дають змогу індивідуально пристосовувати програми розвитку для кожного співробітника, сприяючи його швидшому опануванню необхідних навичок та знань.
Аналіз та прогнози на основі даних	Впровадження технологій дозволяє збирати дані про претендентів та їх ефективність на робочому місці, що дає можливість компанії коригувати стратегії добору і розвитку персоналу. За допомогою аналітики даних можна передбачати, які навички будуть потрібні в майбутньому, і відповідно адаптувати програми навчання та розвитку співробітників, щоб підвищити їх конкурентоздатність.

Вплив найновіших технологій на рекрутинг є надзвичайно важливим чинником у формуванні якісного та конкурентоспроможного персоналу. Вони дозволяють не лише автоматизувати та оптимізувати процеси відбору, а й забезпечують високий рівень точності, доступу до глобального ринку праці й індивідуалізований підхід до навчання працівників. Інтеграція таких технологій у стратегію рекрутингу дає підприємствам можливість залучати найкращих

претендентів і формувати команди, які можуть ефективно працювати в умовах бізнес-середовища, що швидко змінюється.

## **Висновки до розділу 1**

Конкурентоспроможність персоналу є однією з ключових складових, що визначають успіх і сталий розвиток будь-якої організації. Вона базується на сукупності властивостей працівників, які дозволяють їм ефективно виконувати професійні обов'язки, адаптуватися до змін та зберігати високу продуктивність у швидкоплинних умовах ринку. Отже, конкурентоспроможність персоналу можна розглядати як багатоаспектну характеристику, що включає не лише професійні навички та знання, але й здатність до саморозвитку, швидкої адаптації та інноваційності. Це також містить важливість мотивації та задоволення від праці, що прямо впливає на ефективність роботи працівників.

Для забезпечення конкурентоспроможності персоналу потрібно не тільки регулярно покращувати кваліфікацію співробітників через навчання та розвиток, а й створювати умови для їхньої професійної реалізації, забезпечувати гнучкість в керуванні та мотивації. Це дасть змогу не тільки підвищити ефективність роботи робітників, а й укріпити конкурентні позиції організації на ринку.

Сучасні технології рекрутингу є впливовими інструментами, які змінюють звичні підходи до підбору персоналу. Вони дозволяють значно збільшити ефективність, зменшити витрати часу та ресурсів на відшукання кандидатів, а також забезпечити точність та прозорість в процесах відбору. Впровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних, платформи для автоматизації процесів, віртуальні співбесіди та соціальні мережі, має значний вплив на розвиток та трансформацію HR-практик. Завдяки цим технологіям, організації можуть не тільки суттєво полегшити процес пошуку і відбору кандидатів, але й оптимізувати його під специфічні потреби бізнесу.

Використання інноваційних інструментів дозволяє значно підвищити якість рекрутингових процесів, залучати найбільш підготовлених і мотивованих працівників, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності компаній на ринку.

Впровадження новітніх технологій рекрутингу є важливою частиною стратегії управління людськими ресурсами. Ці технології не лише збільшують ефективність рекрутингових процесів, але й формують більш точний, прозорий та гнучкий підхід до підбору кадрів, що є фундаментом для створення конкурентоспроможного персоналу в умовах бізнес-середовища, яке швидко змінюється. Система рекрутингу є надзвичайно важливим інструментом у створенні та підтримці високоякісного кадрового потенціалу організації. Від того, наскільки дієво вибудовані процеси пошуку, відбору, адаптації та розвитку персоналу, залежить не лише поточна продуктивність підприємства, але й його здатність до сталого розвитку в майбутньому.

Завдяки правильно організованій системі рекрутингу, компанія має можливість залучати найбільш фахових, талановитих та мотивованих співробітників, що безпосередньо впливає на якість персоналу. Система рекрутингу дозволяє здійснювати підбір претендентів, що відповідають потребам компанії, її корпоративним цінностям і стратегії розвитку. Інтеграція новітніх технологій у рекрутингові процеси дозволяє зменшити людський фактор, забезпечити точність відбору та залучати кандидатів з усього світу, що сприяє створенню більш різноманітного та професійно сильного кадрового складу.

Роль рекрутингу не обмежується тільки добором співробітників. Він також містить адаптацію нових працівників до корпоративної культури, мотивацію й навчання персоналу, що сприяє формуванню стабільного та лояльного колективу. За допомогою ефективно налаштованої рекрутингової системи організація може створити сприятливі умови для розвитку своїх співробітників, а отже, забезпечити високий рівень їх продуктивності та конкурентоспроможності.

Отже, система рекрутингу є підґрунтям для формування високоякісного кадрового потенціалу організації, що сприяє забезпеченню сталого розвитку бізнесу, збільшити його конкурентоспроможність.

## **2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ РЕКРУТИНГУ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»**

### **2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства**

ТОВ «УКРЕЛІТАГРО» — українське агропідприємство, зареєстроване 12 грудня 2007 року в селі Михнів Ізяславського району Хмельницької області. Основний вид діяльності компанії — оброблення насіння для відтворення (КВЕД 01.64). Згідно з даними, компанія також може здійснювати інші види діяльності, такі як вирощування зернових та олійних культур, овочів, фруктів, а також розведення великої рогатої худоби молочних порід.

Основний напрямок діяльності - оброблення насіння для відтворення (КВЕД 01.64). Компанія спеціалізується на підготовці насіння сільськогосподарських культур для посіву. Це включає:

- очищення, калібрування та сортування насіння;
- обробку протруйниками та стимуляторами росту;
- контроль якості та відповідність стандартам ДСТУ та міжнародним нормам (зокрема для органічного насіння).

#### **2. Рослинництво:**

- Вирощування зернових культур: пшениця, ячмінь, кукурудза.
- Вирощування олійних культур: соняшник, ріпак.
- Овочеві та фруктові культури: частково для внутрішнього ринку або переробки.
- Агроекологічні практики: можливо використання сівозміни та органічних добрив (якщо сертифіковано).

#### **3. Тваринництво:**

- Розведення великої рогатої худоби молочних порід.
- Виробництво молока для переробки або реалізації.
- Застосування сучасних систем годівлі та ветеринарного контролю.

#### 4. Інші напрямки:

- Постачання агрохімікатів, добрив та насіння для фермерів.
- Можливі консультаційні послуги з агрономії та технології обробки насіння.

Організаційна структура управління подана на рис.2.1.

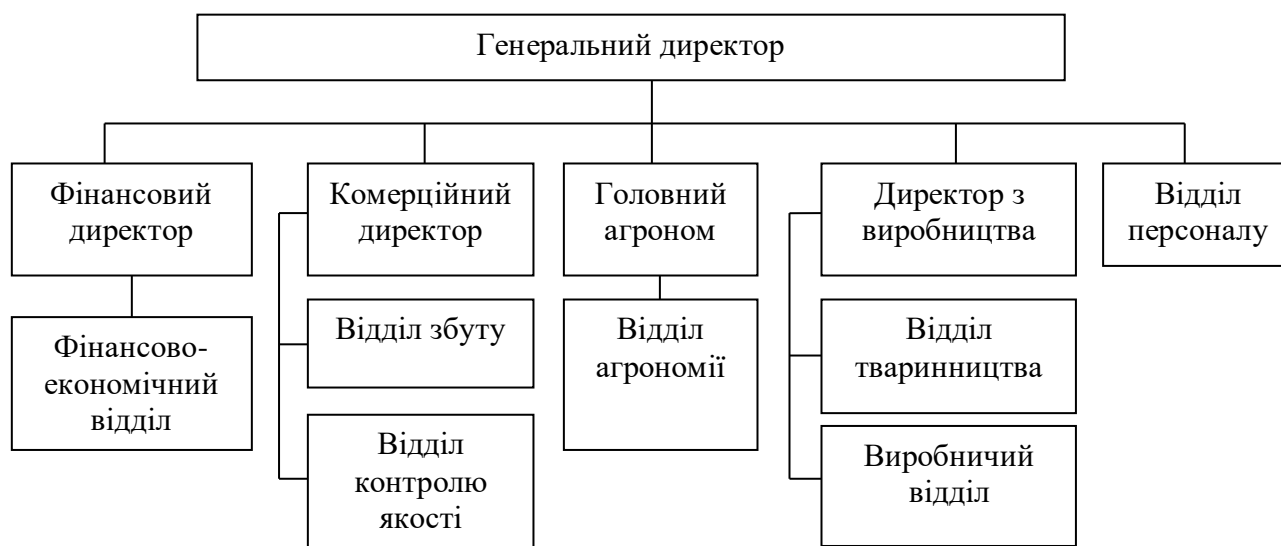


Рисунок 2.1 - Організаційна структура управління ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО»

Для оцінки досягнутого рівня інтенсифікації виробництва на ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» за 2022-2024 рр. використаємо дані таблиці 2.1. Інформаційною базою для проведення даного аналізу є форма № 2 «Звіт про фінансові результати», форма № 1-ПВ «Звіт з праці» (додатки Б1-Б3, В1-В3).

За даними таблиці 2.1, можна відмітити, що у 2023 р. чистий дохід від реалізації продукції ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» порівняно з 2022 р. збільшився на 76,8 %, а у 2024 р. порівняно з 2023 р. збільшився на 59,3 %. Середня кількість працівників ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» збільшилась з 129 чол. у 2022 р. до 142 чол. у 2024 р. За 2022-2024 рр. спостерігається зростання виробітку працівників. Продуктивність праці одного працівника у 2023 р. збільшилась порівняно з 2022 р. на 74,1 %, а у 2024 р. збільшилась на 47,0 % по відношенню до 2023 р. Така ситуація пояснюється тим, що темпи приросту

чистого доходу від реалізації продукції були вищі ніж темпи зростання середньооблікової чисельності персоналу у 2023-2024 рр.

Таблиця 2.1 – Характеристика показників інтенсифікації виробництва ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» за 2022-2024 рр.

Показники	Дані по рокам			Темп приросту, %	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023/ 2022 рр.	2024/ 2023 рр.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	285780	505269	805138	76,8	59,3
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	129	131	142	1,6	8,4
Матеріальні витрати, тис.грн	411620	552198	642193	34,2	16,3
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн	215870	235754	212620	9,2	-9,8
Оборотні засоби, тис.грн	715216	844840	789639	18,1	-6,5
Продуктивність праці, тис.грн/особу	2215,3	3857,0	5670,0	74,1	47,0
Матеріаловіддача, грн/грн	0,69	0,92	1,25	33,3	35,9
Віддача основних засобів, грн/грн	1,32	2,14	3,79	62,1	77,1
Оборотність оборотних засобів (кількість обертів)	0,40	0,56	1,02	40,0	82,1
Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн	26966,2	31990,2	37147,2	18,6	16,1

Матеріальні витрати у 2023 р. порівняно з 2022 р. збільшилися на 34,2 %, а у 2024 р. порівняно з 2023 р. збільшилися на 16,3 %. Спостерігається зростання середньорічної вартості основних фондів. Так, середньорічна вартість основних фондів у 2023 р. порівняно з 2022 р. збільшилась на 9,2 %, а у 2024 р. порівняно з 2023 р. зменшилась на 9,8 %.

Кругооборот оборотних засобів ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» відрізняється значною нерівномірністю Це зумовлює швидкість кругообороту оборотних засобів, завантаженість виробничих потужностей підприємств, фінансові результати їх діяльності тощо. Оборотні засоби ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» впродовж досліджуваного періоду зростають.

На ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» у 2023 р. спостерігається ефективно використання матеріальних ресурсів, оскільки матеріаловіддача збільшилась на

33,3 %, що свідчить про ефективне використання матеріальних ресурсів. Віддача основних засобів у 2023 р. збільшилась на 62,1 %, а у 2024 р. збільшилась на 77,1 %. Кількість обертів оборотних засобів ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» у 2023 р. порівняно з 2022 р. збільшилась на 40,0 %, а у 2024 р. збільшилась на 82,1 %. Відбувається рівномірне зростання фонду заробітної плати працівників ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО». У 2023 р. фонд оплати праці збільшився на 18,6 %, а у 2024 р. по відношенню до 2023 р. - на 16,1 %.

Для визначення ефективності діяльності ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» проаналізуємо елементи операційних витрат (таблиця 2.2). Інформаційною базою для проведення даного аналізу є форма 2 «Звіт про фінансові результати» (додатки Б1-Б3).

Таблиця 2.2 – Аналіз елементів операційних витрат ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» за 2022 – 2024 рр.

Показники	Рік			Темп приросту, %	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023/2022 рр.	2024/2023 рр.
Матеріальні затрати, тис. грн	411620	552198	642193	34,2	16,3
Витрати на оплату праці, тис. грн	11520	17086	27621	48,3	61,7
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн	1859	3576	5209	92,4	45,7
Амортизація, тис. грн	14502	18798	24837	29,6	32,1
Інші операційні витрати, тис. грн	132561	92879	430329	-29,9	у 4,6 рази
Разом	572062	684537	1130189	19,7	65,1

Як видно з таблиці 2.2, матеріальні витрати у 2023 р. порівняно з 2022 р. збільшилися на 34,2 %, а у 2024 р. порівняно з 2023 р. збільшилися на 16,3 %. Витрати на оплату праці збільшилися. Відповідно збільшуються і витрати на відрахування на соціальні заходи. Для кращої наочності відобразимо елементи операційних витрат графічно (рисунок 2.2).

Амортизація збільшилась у 2023 р. порівняно з 2022 р. на 29,6 %, а у 2024 р. порівняно з 2023 р. на 32,1 %. Протягом досліджуваного періоду спостерігається зміна операційних витрат.

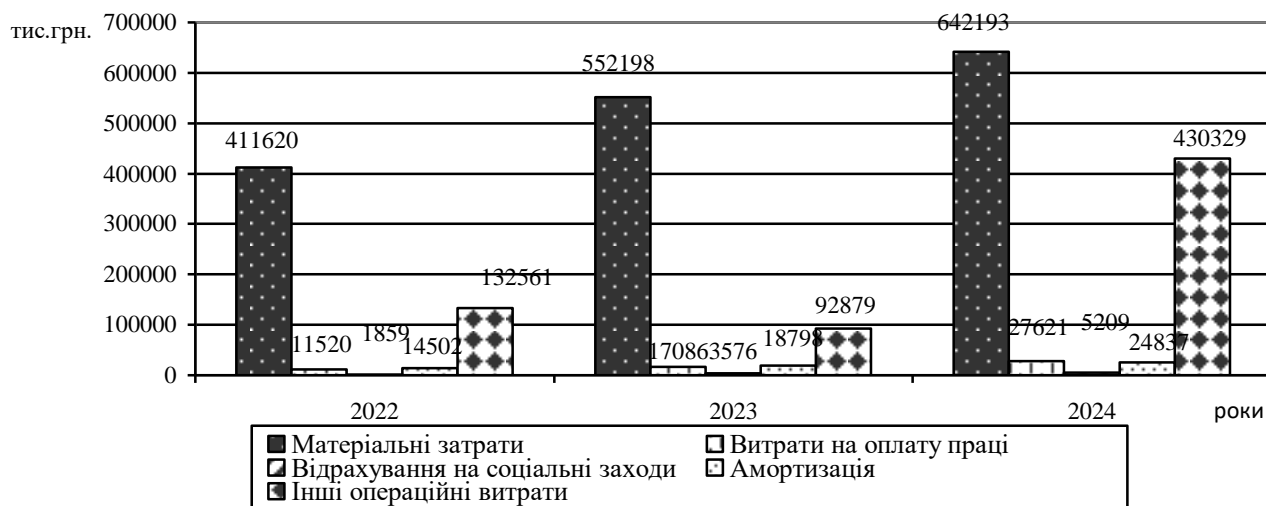


Рисунок 2.2 – Елементи операційних витрат  
ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» за 2022 – 2024 рр.

Охарактеризуємо ефективність діяльності підприємства, використавши основні техніко – економічні показники ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» (таблиця 2.3).

Аналізуючи собівартість реалізованої продукції ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО», слід зазначити її зростання у 2024 р. порівняно з 2023 р. Витрати на 1 грн реалізованої продукції у 2023 р. порівняно з 2022 р. збільшилися у 2,1 раза, а у 2024 р. порівняно з 2023 р. збільшилися на 42,7 %. Це пов'язано з тим, що приріст чистого доходу був більший ніж темпи приросту собівартості продукції.

У 2022-2024 р. підприємство отримало прибуток. Протягом досліджуваного періоду приріст прибутку дещо коливався. Відповідних змін зазнала рентабельність реалізованої продукції. Вартість основних фондів ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» на кінець 2023 р. порівняно з 2022 р. збільшилась на 9,2 %, а у 2024 р. порівняно з 2023 р. зменшилась на 9,8 %. Збільшення фондівіддачі при одночасному зменшенні фондомісткості у 2023-2024 рр. свідчить про його особливості виробництва.

З метою прискорення інкасації дебіторської заборгованості при розробці кредитної політики необхідно диференціювати умови надання товарного кредиту

покупцям, передбачити систему цінових знижок при здійсненні негайного розрахунку за продукцію, встановити умови пролонгування договорів і штрафні санкції за порушення строків виконання зобов'язань.

Таблиця 2.3 - Основні техніко – економічні показники діяльності ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» за 2022 - 2024 рр.

Показник	Одиниця виміру	Рік			Темп приросту, %	
		2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023/2022 рр.	2024/2023 рр.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис.грн	285780	505269	805138	76,8	59,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис.грн	211005	452875	646118	у 2,1 раза	42,7
Витрати на 1 грн реалізованої продукції	грн	0,74	0,90	0,80	21,6	-11,1
Чистий фінансовий результат (прибуток, збиток)	тис.грн	95890	112145	308582	16,7	у 2,8 рази
Рентабельність реалізованої продукції	%	45,4	24,8	47,8	-45,4	92,7
Вартість основних фондів на кінець звітного періоду	тис.грн	215870	235754	212620	9,2	-9,8
Фондовіддача	грн/грн	1,32	2,14	3,79	62,1	77,1
Фондомісткість	грн/грн	0,76	0,47	0,26	-38,2	-44,7
Виробничі запаси	тис.грн	2183	2799	4551	28,2	62,6
Кількість відпрацьованого робочого часу	люд.год	233335,2	246007,5	274684,8	5,4	11,7
Середньооблікова кількість штатних працівників	осіб	129	131	142	1,6	8,4
у т.ч. робітників	осіб	110	112	121	1,8	8,0
Продуктивність праці: - одного працівника	тис.грн / чол.	2215,3	3857,0	5670,0	74,1	47,0
- одного робітника	грн.	2598,0	4511,3	6654,0	73,6	47,5
Фонд заробітної плати штатних працівників	тис.грн	26966,2	31990,2	37147,2	18,6	16,1
Середньомісячна заробітна плата одного штатного	грн/чол.	17420,0	20350,0	21800,0	16,8	7,1

Тому зміна динаміки виробничих запасів на ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» може мати непередбачуваний характер, на що може впливати безліч факторів.

Спостерігається зростання продуктивності праці як працівників так і

робітників у 2024 р. Це пояснюється тим, що темпи приросту чистого доходу від реалізації продукції перевищують темпи приросту середньооблікової чисельності працівників. Зростання фонду заробітної плати ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» у 2023 р. та чисельності працівників призвело і до зростання середньомісячної заробітної плати.

## **2.2 Аналіз сучасної системи рекрутингу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»**

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку праці ефективність системи рекрутингу стає ключовим чинником забезпечення підприємства кваліфікованим та мотивованим персоналом. Для аграрних компаній, діяльність яких залежить від технологічної дисципліни, професійної компетентності працівників і здатності швидко адаптуватися до сезонних та інноваційних змін, важливість правильно організованого кадрового відбору зростає вдвічі. Саме тому аналіз діючої системи рекрутингу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» є необхідним етапом оцінювання загальної кадрової політики та виявлення резервів підвищення її результативності.

Для початку розглянемо склад та структуру персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО».

Розглядаючи динаміку зміни чисельності працівників окремих категорій ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» (таблиця 2.4), можна зробити висновок, що переважну частину працівників ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» становлять робітники. Їх питома вага у загальній чисельності зайнятих протягом 2022-2024 рр. незначно коливалася. Чисельність фахівців збільшилась у 2024 р. порівняно з 2023 р. на 2 особи. Чисельність технічних службовців у 2022-2024 рр. залишилась без змін.

Слід зазначити, що в цілому структурний склад працівників ТОВ

КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» істотних змін не зазнав, пропорції між окремими категоріями працівників протягом 2022-2024 рр. збереглися, це свідчить про ефективність діяльності ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» та підвищення виробничого потенціалу.

Таблиця 2.4 – Склад і структура працівників ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» за 2022 - 2024 рр.

Категорії персоналу	Чисельність, чол.			Структура кадрів, %		
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Середньооблікова кількість штатних працівників, з них:	129	131	142	100,0	100,0	100,0
- працівники основної діяльності в тому числі:	19	19	21	14,7	14,5	14,8
- керівники	9	9	9	7,0	6,9	6,3
- фахівці	7	7	9	5,4	5,3	6,3
- технічні службовці	3	3	3	2,3	2,3	2,1
Робітники	110	112	121	85,3	85,5	85,2

Для кращої наочності динаміку структури персоналу ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» відобразимо графічно (рисунок 2.3).

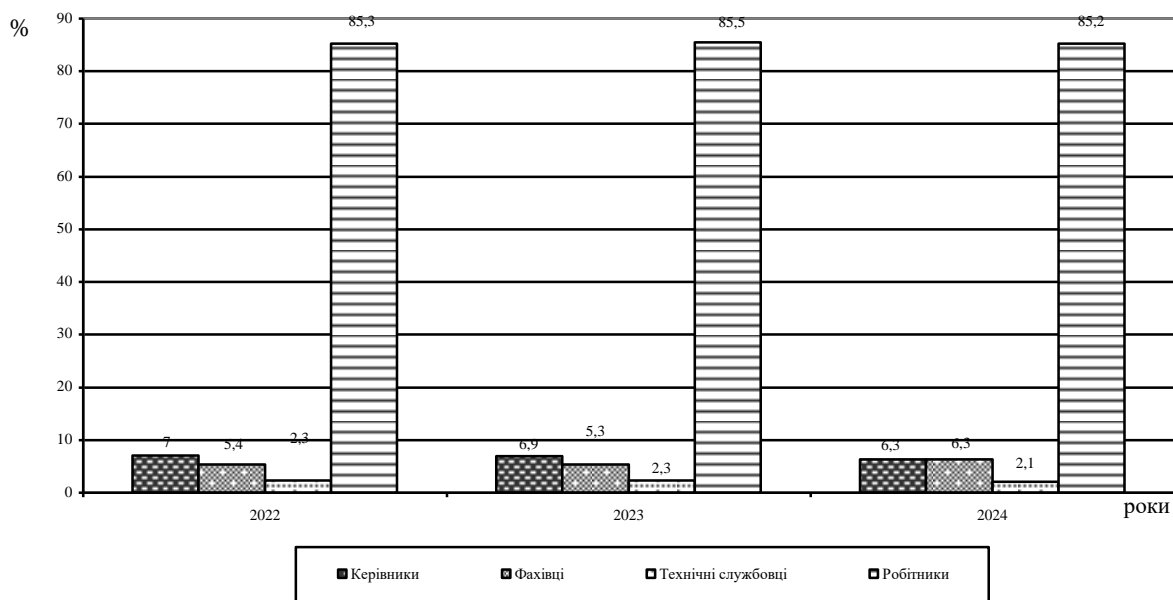


Рисунок 2.3 – Структура чисельності ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» за 2022-2024 рр.

Крім того, важливим при оцінці забезпеченості персоналом ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» є визначення показників руху працівників, а також його причин. Для цього необхідним є аналіз коефіцієнтів обороту по прийому, звільненню, плинності тощо (таблиця 2.5). Інформаційною базою для проведення даного аналізу є форма №1-ПВ «Звіт з праці» (додатки В1-В3).

Таблиця 2.5 – Аналіз руху робочої сили на ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» за 2022 – 2024 рр.

Показники	Дані по рокам			Відхилення +/-	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023-2022 рр.	2024-2023 рр.
Середньо-облікова кількість штатних працівників, осіб	129	131	142	2	11
Кількість прийнятих працівників	35	1	6	-34	5
Кількість звільнених працівників	8	17	10	9	-7
Коефіцієнт обороту по прийому	0,271	0,008	0,042	-0,263	0,034
Коефіцієнт обороту по звільненню	0,062	0,130	0,070	0,068	-0,06
Коефіцієнт плинності	0,333	0,137	0,113	-0,196	-0,024

З таблиці 2.5 видно, що середньооблікова чисельність персоналу ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» протягом 2022-2024 рр. зростала. У 2023 р. порівняно з 2022 р. середньооблікова чисельність збільшилась з 129 осіб у 2022 р. до 142 осіб у 2024 р., при цьому у 2023 р. порівняно з 2022 р. було прийнято на 34 особи менше, а у 2024 р. порівняно з 2023 р. на 5 осіб більше.

Коефіцієнт обороту по звільненню у 2023 р. порівняно з 2022 р. збільшився на 0,068 пункти, а у 2024 р. зменшився на 0,06 пункти. Коефіцієнт плинності протягом досліджуваного періоду зменшувався.

Основними причинами звільнення працівників були: за власним бажанням та мобілізація працівників. Відобразимо мобільність кадрів ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» графічно (рисунок 2.4).

При визначенні плинності кадрів доцільно визначити їх причини і по можливості вжити заходів щодо зменшення цього показника в майбутньому. Як правило, основними причинами звільнень є незадоволення характером праці,

житлово-побутовими умовами, заробітком, сезонністю виробництва, недоліками організації праці тощо.

Таким чином, на ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» у віковій структурі персоналу відзначається використання праці чоловіків, це пояснюється характером виробництва.

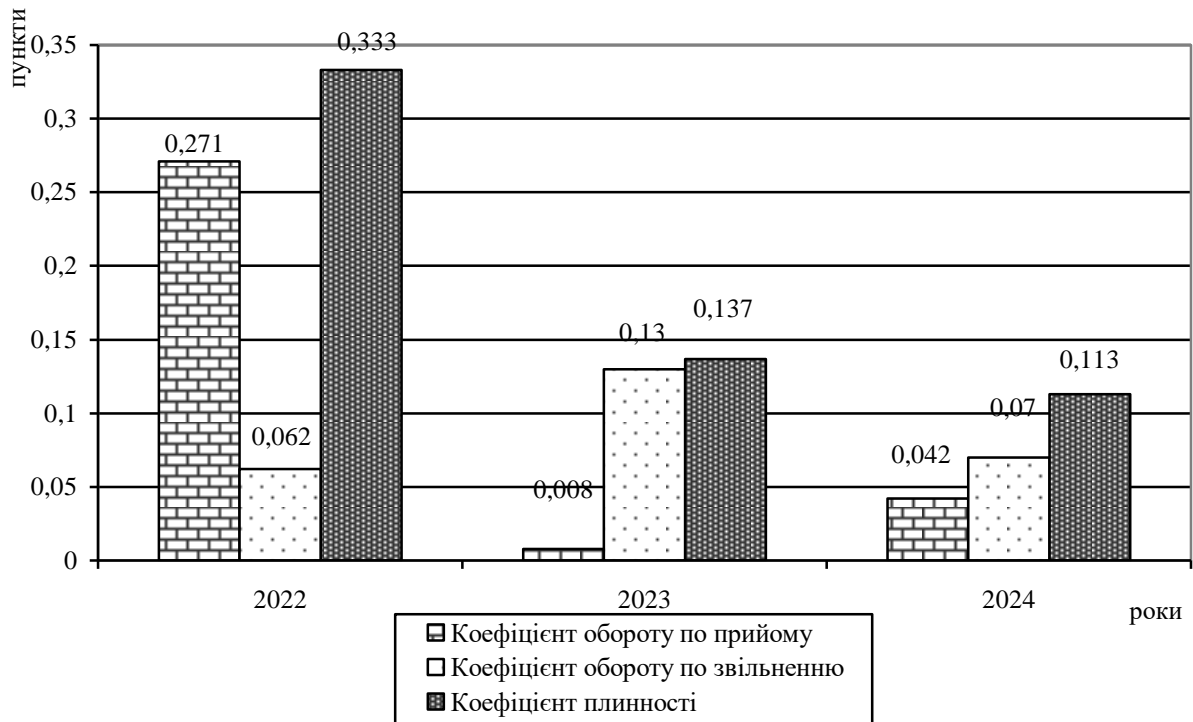


Рисунок 2.4 – Мобільність кадрів  
ТОВ КОМПАНІЯ «УКРЕЛІТАГРО» за 2022 - 2024 рр.

Кадровий процес у ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» організовано за класичною лінійно-функціональною моделлю, у якій основна відповідальність за пошук та найм працівників покладається на HR-відділ. Процес має послідовний і переважно традиційний характер, включаючи низку взаємопов'язаних етапів: визначення потреби в персоналі, пошук кандидатів, попередній відбір, оцінювання, остаточний відбір і оформлення трудових відносин.

Для всебічного розуміння особливостей функціонування сучасної системи рекрутингу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» доцільно здійснити структурований аналіз її ключових етапів із виділенням змістового наповнення процесів, застосовуваних інструментів та основних результативних показників.

Визначення кількісних параметрів — таких як тривалість пошуку кандидатів, витрати на найм, рівень плинності кадрів у період адаптації — дозволяє оцінити ефективність чинної моделі рекрутингу та виявити її сильні й слабкі сторони.

Запропонована таблиця 2.6 систематизує етапи кадрового процесу підприємства та демонструє їх взаємозв'язок з якісними та кількісними характеристиками. Це створює аналітичне підґрунтя для подальшої оцінки можливостей удосконалення рекрутингу та обґрунтування потреби у впровадженні новітніх HR-технологій як інструмента підвищення конкурентоспроможності персоналу.

Таблиця 2.6 - Характеристика діючого кадрового процесу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»

Етап	Зміст процесу	Інструменти	Ключові кількісні показники
Пошук кандидатів	Формування заявок; розміщення вакансій; залучення кандидатів	Job-сайти, соцмережі, сайт компанії, рекомендації	Середній час пошуку: 10–15 днів. Кількість відгуків на вакансію: 25–40. Середні витрати на розміщення вакансій: 2 000–3 500 грн/міс
Попередній відбір	Скринінг резюме та телефонні інтерв'ю	Ручний скринінг, телефон	Час первинного відбору одного кандидата: 20–30 хв. Частка кандидатів, що проходять далі: 30–40%
Основний відбір	Очні співбесіди HR та керівника	Неструктуровані інтерв'ю	Середня тривалість співбесіди: 40–60 хв. Частка кандидатів, що отримують пропозицію: 10–18%
Найм та оформлення	Оформлення договору, інструктаж	Кадрові документи	Час оформлення: 1–2 дні. Середня вартість найму одного працівника: 7500–9000 грн
Адаптація	Наставництво, ознайомлення з роботою	Неофіційні практики	Середній період адаптації: 1–1,5 місяці. Плинність кадрів у перші 3 місяці: 18–22%

Проведений аналіз етапів рекрутингового процесу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» свідчить про те, що система добору персоналу має усталену послідовність дій і здатна забезпечувати базові потреби підприємства у кадрах, однак характеризується низкою істотних обмежень, які впливають на загальну результативність кадрової політики.

По-перше, кількісні показники часу найму (30–45 днів) та витрат на пошук і оформлення працівників (7,5–9 тис. грн на одного нового співробітника) свідчать

про надмірну тривалість і ресурсомісткість процесу. Це зумовлено використанням переважно ручних, неавтоматизованих методів пошуку й відбору кадрів, що потребують значних часових витрат HR-фахівців.

По-друге, відсутність стандартизованих інструментів оцінки компетентностей та структурованих інтерв'ю призводить до суб'єктивності рішень та знижує точність прогнозування успішності кандидатів. Це підтверджується показниками точності оцінки (60–65%), що нижче за середні галузеві стандарти.

По-третє, високий рівень плинності працівників у період адаптації (18–22%) демонструє наявність проблем на етапі інтеграції нових співробітників у робоче середовище. Відсутність формалізованої програми онбордингу й системного контролю проходження випробувального терміну створює ризики неефективного закріплення персоналу.

Узагальнюючи, чинна система рекрутингу забезпечує виконання базових функцій, але потребує модернізації у напрямі цифровізації процесів, підвищення об'єктивності оцінювання кандидатів та розроблення стандартизованих процедур адаптації. Це є необхідною умовою для формування більш конкурентоспроможного персоналу та скорочення витрат підприємства на залучення й утримання кваліфікованих кадрів.

Система рекрутингу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» поєднує комплекс традиційних та сучасних інструментів добору персоналу, що дає змогу закривати ключові кадрові потреби підприємства, хоча ефективність окремих методів залишається неоднаковою. Хоча компанія використовує комбінований підхід у рекрутингу, домінують традиційні методи, а цифрові технології застосовуються фрагментарно. Впровадження сучасних HR-інструментів — ATS-систем, автоматичних чат-ботів для скринінгу, систем компетентнісного оцінювання, аналітики рекрутингових даних — могло б значно скоротити час найму, підвищити точність відбору та знизити витрати, що є критично важливим для формування конкурентоспроможного кадрового потенціалу.

Ефективність системи рекрутингу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»

значною мірою визначається збалансованим використанням внутрішніх і зовнішніх ресурсів залучення персоналу. Взаємодія HR-відділу, зовнішніх рекрутингових агентств та внутрішніх кадрових резервів формує багаторівневу структуру управління залученням кадрів, яка дозволяє оптимізувати процеси пошуку, відбору та інтеграції працівників у виробниче середовище.

Для комплексного розуміння ефективності різних джерел набору персоналу на ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» доцільно здійснити порівняльний аналіз ролей HR-відділу, зовнішніх рекрутингових агентств і внутрішніх ресурсів. У таблиці 2.7 представлені ключові функції кожного суб'єкта рекрутингу, переваги та обмеження їх використання, а також кількісні показники ефективності, такі як середній час закриття вакансії, витрати на найм і рівень плинності працівників. Це дозволяє оцінити внесок кожного джерела в формування конкурентоспроможного персоналу та виявити резерви підвищення ефективності рекрутингової системи.

Аналіз даних таблиці 2.7 свідчить про різну ефективність і роль суб'єктів рекрутингу у процесі формування кадрового потенціалу підприємства.

- HR-відділ забезпечує централізоване управління та системність процесів, проте його ресурсні та технологічні обмеження призводять до більш тривалого часу закриття вакансій і середньої точності відбору.

- Зовнішні рекрутингові агентства демонструють високу швидкість підбору та якість кандидатів, особливо для вузькопрофільних спеціалістів, проте значно підвищують витрати та мають обмежену інтеграцію в корпоративну культуру.

- Внутрішні ресурси є найекономічнішим і найшвидшим джерелом, сприяють підвищенню лояльності та утриманню персоналу, проте їхній потенціал обмежений через відсутність формалізованої системи кадрового резерву та оцінки компетенцій.

З огляду на це, оптимальна стратегія рекрутингу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» полягає у комбінованому використанні всіх трьох джерел, з акцентом на цифровізацію HR-процесів та формалізацію внутрішніх програм розвитку персоналу.

Таблиця 2.7 - Порівняння ролей HR-відділу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО», зовнішніх агентств і внутрішніх ресурсів у рекрутингу

Суб'єкт рекрутингу	Основні функції	Показники	Переваги	Недоліки	Вплив на конкурентоспроможність персоналу
HR-відділ	Планування кадрової потреби. Пошук і первинний відбір. Організація оцінювання кандидатів. Адміністрування найму та адаптації	Середній час закриття вакансії: 30–45 днів. Вартість найму одного працівника: 7500–9000 грн. Точність прогнозу успішності кандидата: 60–65%	Централізоване управління, контроль якості процесу, формування бази кандидатів	Обмежені ресурси, ручні процеси, висока суб'єктивність	Прямий вплив на точність підбору та адаптацію; забезпечує системність формування кадрового потенціалу
Зовнішні рекрутингові агентства	Пошук вузькопрофільних спеціалістів. Скорочення часу закриття вакансій. Гарантії заміни кандидата	Середній час закриття вакансії: 20–30 днів. Вартість найму одного працівника: 15000–20000 грн. Частка успішно працевлаштованих кандидатів: 85–90%	Доступ до широкої бази кандидатів, швидке закриття вакансій, залучення рідкісних фахівців	Високі фінансові витрати, обмежена інтеграція в корпоративну культуру	Підвищує рівень професійної компетентності персоналу, особливо для спеціалізованих ролей
Внутрішні ресурси	Внутрішні переміщення та ротації. Кадровий резерв. Рекомендації працівників. Внутрішні оголошення про вакансії	Середній час закриття вакансії: 10–20 днів. Вартість найму одного працівника: 1 000–2 500 грн. Плинність у перші 3 місяці: 10–15%	Низькі витрати, прискорене закриття вакансій, підвищення лояльності та мотивації	Обмежений пул кандидатів, відсутність формалізованих програм, необхідність розвитку системи оцінки	Зберігає та розвиває внутрішні таланти; сприяє стабільності та довгостроковому розвитку кадрового потенціалу

Такий підхід дозволяє скоротити час закриття вакансій, підвищити точність відбору та сформувати більш конкурентоспроможний кадровий склад підприємства.

### **2.3 Оцінювання конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»**

Конкурентоспроможність персоналу є ключовим фактором підвищення ефективності підприємства та забезпечення його стратегічного розвитку. У контексті ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» конкурентоспроможність персоналу визначається не лише професійно-кваліфікаційним рівнем працівників, а й їхньою здатністю адаптуватися до інноваційних технологій, швидко виконувати виробничі завдання та ефективно взаємодіяти в команді.

Оцінювання конкурентоспроможності персоналу є ключовим елементом управління кадровим потенціалом підприємства та дозволяє визначити сильні і слабкі сторони працівників з точки зору їхньої здатності ефективно виконувати професійні завдання, адаптуватися до змін та розвивати професійні компетентності.

На рисунку 2.5 наведено комплексну оцінку основних категорій персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» за чотирма ключовими критеріями: професійна компетентність, продуктивність і ефективність, мотивація та залученість, адаптивність і здатність до змін. Крім того, подано середній бал конкурентоспроможності для кожної категорії працівників та рекомендації щодо підвищення їхньої ефективності, що дозволяє визначити пріоритетні напрямки розвитку кадрового потенціалу.

Середній бал конкурентоспроможності персоналу дозволяє узагальнити оцінку рівня розвитку ключових компетенцій працівників різних категорій та визначити потенційні напрями підвищення їх ефективності.

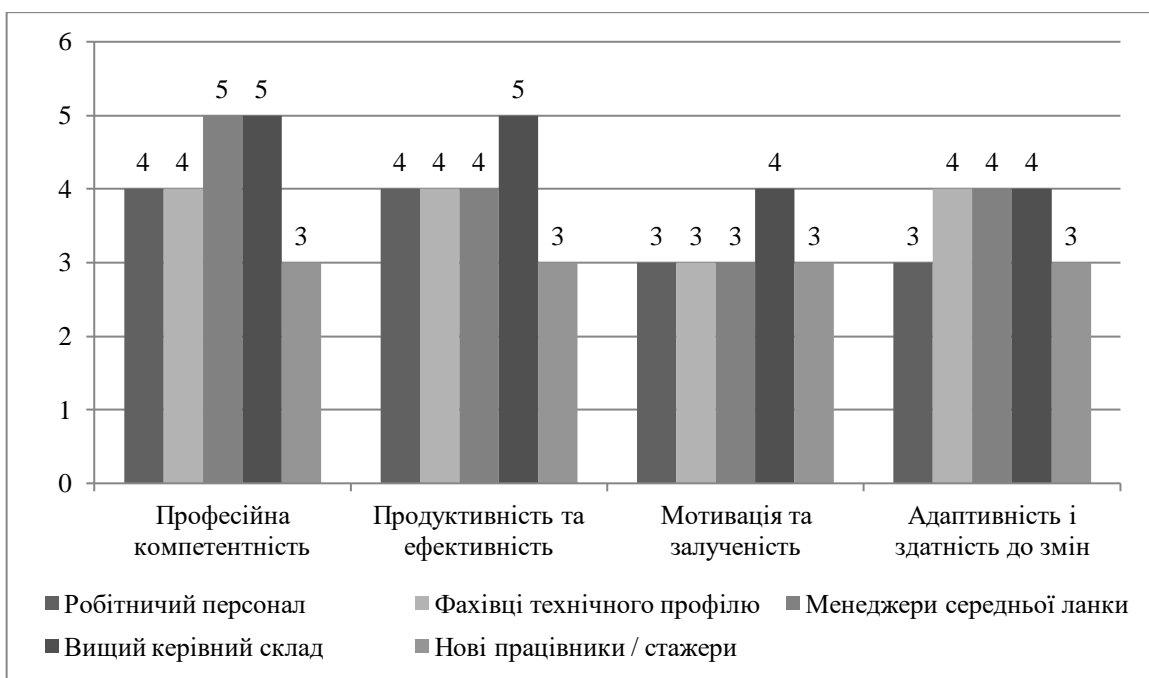


Рисунок 2.5 - Оцінювання конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»

На основі даних таблиці середній бал для категорій персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» виглядає наступним чином (рисунок 2.6):

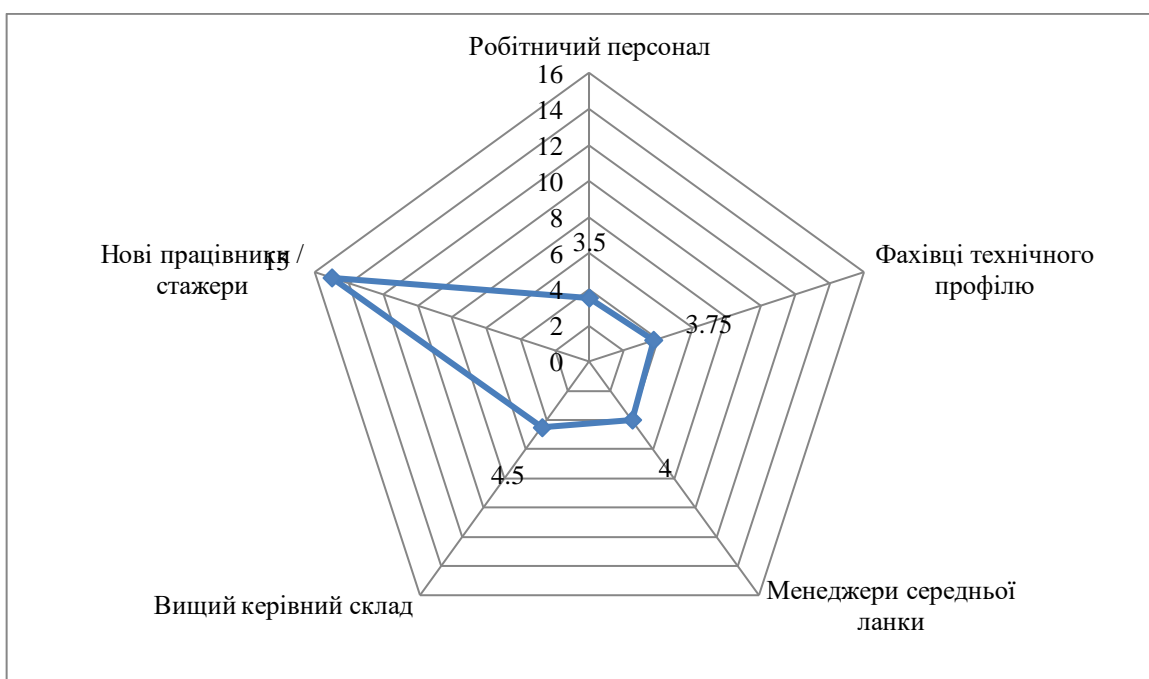


Рисунок 2.6 - Середній бал конкурентоспроможності ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»

Аналіз даних рисунка 2 показує, що загальний рівень

конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» є середнім, з окремими категоріями працівників, які демонструють високі показники компетентності (вищий керівний склад та менеджери середньої ланки), тоді як нові працівники та стажери потребують додаткової підтримки та адаптації.

Вищий керівний склад має найвищий рівень конкурентоспроможності (середній бал 4,5), що свідчить про їхню здатність приймати стратегічні рішення та впроваджувати інновації.

Менеджери середньої ланки та фахівці технічного профілю демонструють середній рівень конкурентоспроможності (3,75–4,0), зокрема через недостатню мотивацію та потребу у розвитку лідерських і адаптивних навичок.

Робітничий персонал характеризується середнім рівнем (3,5), головною проблемою є мотивація та адаптивність до нових технологій.

Нові працівники та стажери мають найнижчий рівень (3,0), що свідчить про потребу у формалізованій програмі адаптації, наставництві та розвитку базових компетенцій.

Високі результати за критерієм професійної компетентності та продуктивності демонструють наявність базового кадрового потенціалу, проте середній рівень мотивації та адаптивності вказує на необхідність впровадження системних програм наставництва, тренінгів та внутрішніх курсів для підвищення ефективності роботи.

Загальний рівень конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» можна оцінити як середній із тенденцією до підвищення. Найбільш проблемними є мотивація, адаптивність та інтеграція нових працівників.

Узагальнюючи, оцінювання дозволяє сформулювати ключові заходи для підвищення конкурентоспроможності персоналу:

- систематизувати програми адаптації та навчання;
- впровадити мотиваційні механізми;
- розвивати внутрішній кадровий резерв та програми професійного росту.

Реалізація цих заходів сприятиме формуванню більш ефективного,

адаптивного та конкурентоспроможного персоналу, здатного забезпечити стратегічний розвиток підприємства та підвищення його позицій на ринку.

Дослідження конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» показало, що загальний рівень кадрів можна оцінити як середній, із високим потенціалом у вищого керівного складу та менеджерів середньої ланки, водночас спостерігаються дефіцит ключових компетенцій серед нових працівників, дисбаланс навичок та недостатня мотивація робітничого персоналу; впровадження системної методики оцінки на основі компетентнісного підходу, КРІ та професійних і поведінкових індикаторів разом із програмами навчання, наставництва та мотивації дозволить підвищити ефективність, адаптивність і конкурентоспроможність персоналу, що є критично важливим для стратегічного розвитку підприємства.

#### **2.4 SWOT-аналіз кадрової системи та рекрутингових процесів ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»**

SWOT-аналіз кадрової системи та рекрутингових процесів ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» є важливим інструментом для комплексного дослідження сильних і слабких сторін управління персоналом, а також зовнішніх можливостей і загроз, що впливають на формування кадрового потенціалу підприємства. Такий підхід дозволяє об'єктивно оцінити ефективність існуючих процедур пошуку, відбору, адаптації та розвитку працівників, визначити чинники, які стримують удосконалення HR-процесів, і окреслити резерви підвищення конкурентоспроможності персоналу. Використання SWOT-аналізу створює методологічну основу для обґрунтування напрямів модернізації системи рекрутингу та формування стратегічно орієнтованої кадрової політики підприємства.

SWOT-аналіз кадрової системи ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» дозволяє комплексно оцінити внутрішні ресурси, проблеми та потенціал розвитку

персоналу підприємства. Такий підхід забезпечує можливість систематизувати сильні та слабкі сторони кадрової підсистеми, а також визначити зовнішні можливості та загрози, що впливають на її розвиток. Таблиця 2.8 відображає ключові характеристики кадрового потенціалу та слугує аналітичною основою для формування стратегічних напрямів удосконалення HR-політики та підвищення конкурентоспроможності персоналу.

Таблиця 2.8 - SWOT-аналіз кадрової системи ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»

S – Strengths (Сильні сторони)	W – Weaknesses (Слабкі сторони)
<p>Наявність стабільного кадрового ядра. Відносно низька плинність ключових працівників. Чітко прописані посадові інструкції та структура управління. Позитивний імідж роботодавця у регіоні.</p>	<p>Дефіцит професійних компетенцій у частини персоналу. Нерівномірний віковий та кваліфікаційний баланс у підрозділах. Недостатній рівень внутрішнього навчання та розвитку. Обмежена система мотивації та неформалізована система кар'єрного розвитку.</p>
O – Opportunities (Можливості)	T – Threats (Загрози)
<p>Запровадження сучасних програм навчання та компетентнісних моделей Розвиток корпоративної культури та HR-бренду. Впровадження системи оцінки персоналу за КРІ. Розширення соціальних програм для працівників.</p>	<p>Міграція кваліфікованих працівників. Старіння персоналу в окремих підрозділах. Підвищення конкуренції за талановиті кадри. Зростання витрат на утримання персоналу.</p>

Результати SWOT-аналізу кадрової системи свідчать, що ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» має міцне кадрове ядро, усталену організаційну структуру та позитивний репутаційний образ роботодавця. Водночас ідентифіковано низку слабких сторін, зокрема дефіцит компетенцій у частини персоналу, недостатній рівень розвитку мотиваційних інструментів та обмеженість можливостей внутрішнього навчання. Зовнішні можливості, такі як впровадження сучасних програм навчання, розвиток корпоративної культури та застосування КРІ-оцінювання, створюють перспективи зміцнення кадрового потенціалу. Однак зовнішні загрози, включаючи старіння персоналу, конкуренцію за талановитих

працівників та міграційні тенденції, потребують стратегічного управління. Загалом аналіз підтверджує необхідність модернізації кадрової системи, орієнтованої на розвиток компетенцій, мотивації та залученості працівників.

SWOT-аналіз рекрутингових процесів ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» спрямований на виявлення ефективності існуючої системи пошуку, відбору та залучення персоналу. Такий аналітичний підхід дає змогу оцінити внутрішній стан рекрутингової інфраструктури, визначити сильні й слабкі сторони HR-процесів, а також дослідити зовнішнє середовище, що впливає на можливості підприємства щодо залучення кваліфікованих кадрів. Таблиця узагальнює ключові чинники, що формують результативність рекрутингу, й слугує основою для обґрунтування напрямів його подальшої оптимізації.

SWOT-аналіз рекрутингових процесів ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» спрямований на виявлення ефективності існуючої системи пошуку, відбору та залучення персоналу. Такий аналітичний підхід дає змогу оцінити внутрішній стан рекрутингової інфраструктури, визначити сильні й слабкі сторони HR-процесів, а також дослідити зовнішнє середовище, що впливає на можливості підприємства щодо залучення кваліфікованих кадрів. Таблиця 2.9 узагальнює ключові чинники, що формують результативність рекрутингу, й слугує основою для обґрунтування напрямів його подальшої оптимізації.

Проведений SWOT-аналіз показав, що рекрутингові процеси на підприємстві мають низку сильних сторін, зокрема наявність ustalених процедур відбору, досвід HR-спеціалістів, використання різних джерел пошуку та співпрацю з освітніми установами. Проте зберігаються суттєві слабкі місця: тривалий час закриття вакансій, недостатній рівень цифровізації рекрутингу, високі витрати на пошук персоналу та слабо розвинений HR-маркетинг. Можливості зовнішнього середовища — модернізація інструментів рекрутингу, впровадження цифрових ATS-систем, партнерства з навчальними закладами та активізація HR-брендингу — створюють значний потенціал для вдосконалення процесів найму. Водночас загрози у вигляді конкуренції за кадри, міграції спеціалістів та зростання вимог до компетентностей потребують швидкої

адаптації рекрутингової стратегії.

Таблиця 2.9 - SWOT-аналіз рекрутингових процесів ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»

S – Strengths (Сильні сторони)	W – Weaknesses (Слабкі сторони)
<p>Наявність стандартних процедур пошуку та відбору персоналу.</p> <p>Використання декількох джерел пошуку кандидатів.</p> <p>Досвід HR-працівників у проведенні інтерв'ю та оцінюванні компетенцій.</p> <p>Співпраця з місцевими навчальними закладами.</p>	<p>Тривалий час закриття вакансій у виробничих та технічних підрозділах.</p> <p>Недостатня цифровізація рекрутингу, відсутність ATS-системи.</p> <p>Високі витрати на зовнішній пошук персоналу.</p> <p>Слабкий розвиток HR-маркетингу та роботодавчого бренду.</p>
O – Opportunities (Можливості)	T – Threats (Загрози)
<p>Запровадження сучасних цифрових інструментів (ATS, відеоінтерв'ю, HR-аналітика). Запровадження сучасних цифрових інструментів (ATS, відеоінтерв'ю, HR-аналітика).</p> <p>Розвиток партнерств із закладами освіти та професійними спільнотами.</p> <p>Активне застосування HR-маркетингу та просування вакансій у соцмережах.</p> <p>Створення внутрішнього кадрового резерву для оперативного закриття вакансій.</p>	<p>Посилення конкуренції за кваліфіковані кадри на регіональному ринку.</p> <p>Зростання загальної міграції спеціалістів до інших регіонів/країн.</p> <p>Технологічні зміни, що підвищують вимоги до компетенцій кандидатів.</p> <p>Зростання витрат на підбір через дефіцит фахівців.</p>

Загалом аналіз засвідчив необхідність трансформації рекрутингових процесів у бік їх цифровізації, оптимізації та активного просування бренду роботодавця.

Можливості технологічної модернізації кадрової системи та рекрутингових процесів ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» відкривають перспективи значного підвищення ефективності управління персоналом, оптимізації витрат і підсилення конкурентних позицій підприємства на ринку праці. Насамперед, цифровізація HR-процесів забезпечує автоматизацію рутинних операцій — від пошуку кандидатів до ведення кадрової документації — що дозволяє зменшити навантаження на HR-фахівців та прискорити цикл найму.

Одним із ключових напрямів модернізації є впровадження ATS-систем (Applicant Tracking System), які дають змогу централізовано керувати вакансіями, формувати базу кандидатів, аналізувати ефективність джерел пошуку та

скоротити час закриття вакансій на 20–40%. Доповненням до ATS є HR-аналітика, яка за допомогою алгоритмів аналізу великих даних дозволяє виявляти закономірності у плинності кадрів, прогнозувати потреби в персоналі та формувати точні кадрові плани.

Суттєвим інструментом модернізації виступають онлайн-платформи для тестування та оцінювання компетенцій, що дають змогу об'єктивно вимірювати рівень професійних і поведінкових компетентностей кандидатів і працівників. Дистанційні інструменти оцінки — відеоспівбесіди, онлайн-симуляції виробничих завдань — підвищують точність відбору та скорочують витрати на найм.

Перспективним напрямом є використання цифрових каналів HR-маркетингу: соціальні мережі, таргетована реклама, брендovanі кар'єрні сторінки та чат-боти для первинного відбору. Такі інструменти дозволяють суттєво розширити охоплення аудиторії кандидатів, підвищити впізнаваність роботодавця та залучити молодих фахівців.

Модернізація також може охоплювати електронні системи навчання (LMS), які забезпечують оперативне підвищення кваліфікації персоналу, індивідуальні треки розвитку та відстеження навчального прогресу. Це створює основу для формування стійкого внутрішнього кадрового резерву.

Отже, технологічна модернізація HR-процесів є не просто інструментом оптимізації, а стратегічним чинником розвитку підприємства, який дає змогу підвищити швидкість і якість рекрутингу, розвинути компетенції персоналу, зміцнити HR-бренд і забезпечити стабільну конкурентоспроможність ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» в умовах зростаючої динаміки ринку праці.

## Висновки до розділу 2

Організаційно-економічна характеристика ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» свідчить про стабільну позицію підприємства на аграрному ринку та його здатність забезпечувати стабільне виробництво та реалізацію продукції. Підприємство має чітко визначений профіль діяльності, історично сформовану організаційну структуру та стратегічні напрями розвитку, що орієнтовані на технологічне вдосконалення та підвищення ефективності виробничих процесів.

Аналіз кадрового потенціалу показав, що чисельність персоналу відповідає масштабам діяльності підприємства, проте спостерігається певна диспропорція у віковій структурі та професійно-кваліфікаційному складі, що створює потенційні ризики у забезпеченні безперервності виробничих процесів та впровадженні інновацій.

Сучасна система рекрутингу підприємства функціонує на основі комбінації традиційних та цифрових інструментів, проте має низку обмежень: процес пошуку і відбору персоналу переважно ручний і суб'єктивний; цифрові інструменти використовуються фрагментарно, що знижує швидкість і точність рекрутингу; внутрішні ресурси та кадровий резерв не формалізовані, а роль зовнішніх агентств обмежується рідкісними вузькопрофільними вакансіями.

Роль HR-відділу, зовнішніх агентств і внутрішніх ресурсів в рекрутингу чітко диференційована: HR-відділ координує процеси та контролює якість відбору, агентства забезпечують доступ до вузькопрофільних кандидатів, а внутрішні ресурси дозволяють скоротити витрати та швидше закрити вакансії. Водночас відсутність інтегрованої системи оцінювання та адаптації знижує ефективність використання цих джерел.

Оцінка ефективності існуючої системи рекрутингу показала, що: середній час закриття вакансії є достатньо тривалим (30–45 днів); витрати на найм одного працівника високі (7,5–9 тис. грн) при обмеженій автоматизації; рівень адаптації

нових працівників не завжди оптимальний, що відображається у плинності персоналу (18–22% у перші три місяці).

Діюча система рекрутингу забезпечує базові потреби підприємства у кадрах, проте потребує модернізації через: цифровізацію та автоматизацію процесів підбору; стандартизацію оцінки компетентностей та структурованих інтерв'ю; формалізацію внутрішніх ресурсів та програм адаптації.

Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності персоналу, скороченню часу та витрат на найм, зниженню плинності і створенню кадрового резерву, що є критично важливим для стратегічного розвитку ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО».

Понятійно-категоріальний аналіз конкурентоспроможності персоналу дозволив чітко визначити, що конкурентоспроможність працівника включає комплекс професійних, поведінкових і мотиваційних характеристик, здатних забезпечити ефективне виконання завдань, адаптацію до змін та внесок у досягнення стратегічних цілей підприємства. Було встановлено, що конкурентоспроможність персоналу тісно пов'язана з рівнем професійних компетенцій, результативністю роботи, мотивацією та адаптивністю до нових умов.

Методика оцінки конкурентоспроможності, яка поєднує компетентнісний підхід, КРІ та професійні і поведінкові індикатори, дозволяє отримати комплексну і об'єктивну картину кадрового потенціалу підприємства. Компетентнісний підхід забезпечує формалізовану оцінку професійних та поведінкових компетенцій, КРІ дозволяють кількісно вимірювати ефективність роботи, а поведінкові та професійні індикатори дають змогу оцінити мотивацію, ініціативність та здатність працівників до адаптації.

Реальна оцінка рівня конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» показала, що загальний рівень конкурентоспроможності персоналу можна оцінити як середній із окремими категоріями, які демонструють високий потенціал (вищий керівний склад та менеджери середньої ланки). Основними проблемами є: дефіцит ключових

компетенцій серед нових працівників і стажерів; дисбаланс навичок між віковими та професійними групами; недостатній рівень мотивації та залученості серед робітничого та середньої ланки персоналу.

Виявлені результати дозволяють зробити висновок, що для підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства необхідно: впровадити системні програми навчання та підвищення кваліфікації; розвивати поведінкові компетенції через тренінги, наставництво та ротацію кадрів; створити ефективну систему мотивації та кар'єрного зростання, спрямовану на підвищення залученості та адаптивності персоналу; використовувати комплексну методичку оцінки для моніторингу розвитку кадрового потенціалу та планування кадрових ресурсів.

Узагальнюючи, дослідження підтвердило, що конкурентоспроможність персоналу є критично важливим чинником стратегічного розвитку ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО», а системне оцінювання та цільові заходи з розвитку кадрів дозволяють підвищити ефективність роботи, зменшити плинність кадрів та сформувати стійкий кадровий потенціал, здатний забезпечити довгострокову конкурентоспроможність підприємства на ринку.

### **3 ВПРОВАДЖЕННЯ НОВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ РЕКРУТИНГУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»**

#### **3.1 Обґрунтування вибору новітніх технологій рекрутингу для підсилення кадрової конкурентоспроможності підприємства**

У сучасних умовах високої динаміки ринку праці та зростання конкуренції за кваліфіковані трудові ресурси підприємства дедалі частіше стикаються з необхідністю переосмислення своїх рекрутингових стратегій. Класичні методи пошуку й відбору персоналу поступово втрачають ефективність, оскільки не забезпечують необхідної швидкості, точності та масштабованості процесів. За даними міжнародних HR-досліджень, понад 60% компаній, що впровадили цифрові інструменти підбору, скоротили часові витрати на найм щонайменше на третину, а якість підбору зросла за рахунок більшої об'єктивності оцінювання кандидатів. У такому контексті застосування новітніх технологій рекрутингу стає не просто інноваційним кроком, а стратегічною необхідністю для формування кадрової конкурентоспроможності підприємства [27, с. 87].

Обґрунтування вибору сучасних інструментів рекрутингу ґрунтується на прагненні забезпечити підприємству доступ до ширшого та більш релевантного кадрового ринку, мінімізувати ризики помилок під час відбору та створити умови для довгострокового утримання талантів. Інтелектуальні системи відбору, алгоритми аналізу поведінкових характеристик, автоматизація етапів рекрутингу та інтеграція цифрової HR-аналітики дозволяють підприємству не лише підвищити ефективність роботи HR-служби, а й перетворити кадрову політику на вагомий чинник конкурентної переваги [28].

Таким чином, вибір новітніх технологій рекрутингу є логічною відповіддю на сучасні виклики ринку праці та ключовим елементом стратегії зміцнення кадрового потенціалу підприємства, що прагне утримувати лідерські позиції в умовах постійних змін.

Конкуентоспроможність персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» визначається спроможністю працівників забезпечити стабільні виробничі результати, ефективно використовувати сучасні агротехнології та адаптуватися до динамічних змін ринку. З огляду на технологічну специфіку підприємства, його залежність від сезонних циклів і стратегічну орієнтацію на підвищення продуктивності рослинництва, ключовими є компетенції, які інтегрують професійні знання, цифрову грамотність, управлінські навички і мотиваційні характеристики працівників (додаток Г).

Кадрові компетенції, що є критично важливими для ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО», формують багатовимірну систему, яка охоплює професійні агротехнологічні знання, цифрову готовність, управлінську спроможність та здатність працювати в умовах високої виробничої інтенсивності. Саме комплексність цих компетенцій забезпечує підприємству стабільність урожайності, оптимізацію витрат, ефективність використання техніки та впровадження сучасних агротехнологій. Розвиток цих компетенцій персоналу створює фундамент для підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифровізації та ринкової турбулентності аграрного сектору [29, с. 25].

Формування конкурентоспроможного кадрового потенціалу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» потребує чіткого визначення ключових компетенцій, які забезпечують ефективне функціонування підприємства в умовах технологічної модернізації та зростання вимог до продуктивності агровиробництва. З огляду на те, що підприємство активно використовує сучасну техніку, цифрові рішення та інноваційні агротехнології, важливим є системне структурування компетентнісних вимог до працівників різних категорій. Запропонована таблиця 3.1 узагальнює основні групи компетенцій, які є критично необхідними для забезпечення високих виробничих результатів, оптимізації ресурсів та підвищення конкурентоздатності персоналу підприємства.

Аналіз структурованих компетенцій свідчить, що підвищення конкурентоздатності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» можливе лише за умови комплексного розвитку професійних, цифрових, управлінських,

аналітичних та поведінкових характеристик працівників.

Таблиця 3.1 - Ключові компетенції персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»

Група компетенцій	Зміст компетенцій	Ключові позиції персоналу, для яких критично важливо
Професійно-технологічні	Знання технологій вирощування культур: кукурудза, соя, соняшник, пшениця. Навички роботи з технікою (John Deere, Case IH, New Holland). Розуміння технологічних карт полів. Моніторинг стану ґрунту та рослин.	Агрономи, механізатори, інженери, керівники виробничих бригад
Цифрові компетенції	Робота з GPS-навігацією та автопілотом. Використання аграрних ІТ-систем (Cropio, AgroOnline, MyJohnDeere). Аналіз польових даних та датчиків техніки. Ведення електронних журналів робіт.	Агрономи, інженери, механізатори, менеджери виробництва
Організаційно-управлінські	Планування та координація польових робіт. Управління командою у сезонні періоди. Прийняття рішень у динамічних умовах. Комунікація між підрозділами (агрономія – техніка – логістика).	Керівники підрозділів, агрономи, бригадири
Економіко-аналітичні	Оцінка витрат на виробництво (паливо, ЗЗР, добрива). Аналіз ефективності польових операцій. Використання КРІ продуктивності. Ведення ресурсних бюджетів.	Менеджери виробництва, економісти, агрономи
Інноваційно-креативні	Впровадження сучасних агротехнологій (No-Till, Strip-Till). Здатність адаптувати нові технічні рішення. Пропозиція оптимізаційних ініціатив.	Агрономи, інженери, управлінський персонал
Поведінкові та соціально-психологічні	Дисциплінованість, відповідальність. Робота в команді та комунікабельність. Стресостійкість в умовах сезонного навантаження. Лояльність до підприємства.	Усі категорії персоналу
Компетенції з охорони праці та стандартів	Дотримання правил безпечної роботи з технікою та хімікатами. Виконання вимог внутрішніх стандартів підприємства. Знання екологічних норм.	Механізатори, інженери, працівники польових бригад, агрономи

Виявлені компетентнісні вимоги формують основу для побудови сучасної системи кадрового менеджменту, включаючи рекрутинг, оцінювання, навчання та формування кар'єрних траєкторій. Розвиток саме цих компетенцій забезпечить

підприємству стабільність виробничих процесів, здатність впроваджувати інновації та підтримувати високу конкурентоспроможність у динамічному аграрному середовищі.

Нижче подано матрицю GAP-аналізу компетентностей персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО», яка порівнює необхідний (цільовий) та фактичний рівні компетенцій за ключовими групами, а також визначає розрив (GAP) та напрями вдосконалення. Рівні наведено за 5-бальною шкалою (1 — низький рівень, 5 — високий) (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 - Матриця GAP-аналізу компетентностей персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»

Група компетенцій	Необхідний рівень (цільовий)	Фактичний рівень (наявний)	Розрив (GAP)	Ключові потреби розвитку / рекомендації
Професійно-технологічні	5	4	-1	Поглиблення знань сучасних технологій вирощування, навчання роботі з новими моделями техніки, підвищення агротехнологічної грамотності
Цифрові компетенції	5	3	-2	Навчання роботі з GPS-навігацією, цифровими агросистемами (Cropio, MyJohnDeere), оцифрування процесів.
Організаційно-управлінські	4	3	-1	Розвиток навичок планування, управління бригадами, прийняття рішень у змінних умовах, підсилення комунікації між підрозділами.
Економіко-аналітичні компетенції	4	2	-2	Навчання аналізу витрат, KPI, плануванню ресурсів; підвищення економічної грамотності серед агрономів та керівників.
Інноваційно-креативні компетенції	4	3	-1	Впровадження інноваційних технологій, стимулювання участі в експериментах, навчання новим методам агровиробництва.
Поведінкові та соціально-психологічні	4	3	-1	Тренінги з командної роботи, стресостійкості, комунікації; формування корпоративної культури.
Охорона праці та дотримання стандартів	5	4	-1	Поглиблення знань з техніки безпеки, сертифікаційних вимог, екологічних стандартів.

Проведений GAP-аналіз засвідчує, що найбільш критичні розриви у

компетентностях персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» спостерігаються у сфері цифрової грамотності та економіко-аналітичної підготовки, що знижує ефективність використання сучасних агротехнологій і ресурсів підприємства. Інші компетенції потребують поступового цілеспрямованого розвитку через систему навчання, наставництва та кадрової політики. Усунення виявлених розривів дозволить підвищити продуктивність, якість управлінських рішень та загальну конкурентоспроможність персоналу, забезпечивши стратегічну перевагу підприємству в аграрній галузі.

Формування якісного кадрового потенціалу є ключовим фактором підвищення ефективності діяльності ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО», особливо з огляду на високий рівень технологізації сучасного аграрного виробництва. Для забезпечення відповідності персоналу стратегічним потребам підприємства важливим є чітке визначення вимог до кожної посади, структурування компетенцій та формування професійних профілів. Представлена таблиця 3.3 узагальнює систему компетентностей для трьох ключових категорій працівників — механізатора, агронома та менеджера виробництва — відображаючи професійні, цифрові, організаційні, економічні й поведінкові характеристики, які визначають конкурентоспроможність персоналу в умовах ринку. Такий підхід дозволяє створити прозору основу для рекрутингу, оцінювання, навчання та розвитку працівників.

Професійні профілі, сформовані для основних посад ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО», демонструють наявність суттєвих відмінностей у компетентнісних вимогах залежно від функціональної ролі працівників, але водночас підкреслюють спільну потребу у розвитку цифрових, професійно-технічних та поведінкових компетенцій. Систематизація компетентностей дозволяє підприємству цілісно оцінювати рівень підготовленості персоналу, визначати наявні прогалини та планувати заходи з технологічної модернізації кадрової системи [30, с. 38]. Запропонована структура є основою для проведення подальшого GAP-аналізу, удосконалення системи рекрутингу та формування конкурентоспроможного кадрового потенціалу підприємства.

Таблиця 3.3 - Таблиця професійних профілів персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»

Компетенції	Механізатор	Агроном	Менеджер виробництва
Професійно-технологічні	Керування сучасною технікою (трактори, комбайни). Робота з ґрунтообробною, посівною, збиральною технікою. Виконання агрооперацій за технологічними картами.	Технології вирощування культур (соняшник, кукурудза, пшениця, ріпак). Агрохімічний аналіз ґрунту. Планування та контроль агрооперацій. Моніторинг стану посівів.	Знання повного циклу агровиробництва. Управління бригадами та технічним парком. Контроль логістики та ресурсів.
Цифрові компетенції	Використання GPS-навігації. Робота з бортовими комп'ютерами техніки. Зчитування даних із сенсорів.	Робота в Cropio, AgroOnline, MyJohnDeere. Аналіз супутникових даних. Ведення електронних журналів.	Використання програм управління виробництвом. Формування електронних звітів. Аналіз цифрових показників техніки.
Організаційно-управлінські	Дотримання плану польових робіт. Виконання завдань у строки. Взаємодія з агрономами та бригадами.	Координація роботи механізаторів. Контроль технологічної дисципліни. Комунікація з постачальниками ЗЗР і добрив.	Планування сезонних робіт. Управління персоналом. Прийняття рішень у складних ситуаціях.
Економічні	Базові знання щодо витрат ПММ та продуктивності техніки. Раціональне використання ресурсів.	Розрахунок норм добрив і ЗЗР. Аналіз собівартості агрооперацій. Робота з показниками урожайності.	Формування бюджету. Контроль витрат та ефективності. Оцінка продуктивності персоналу.
Поведінкові та особистісні	Дисциплінованість. Уважність та відповідальність. Стресостійкість під час сезонних піків. Лояльність до підприємства	Комунікабельність. Ініціативність. Гнучкість мислення. Готовність до інновацій.	Лідерство. Вміння працювати під тиском. Орієнтація на результат. Стратегічне мислення.

У сучасних умовах аграрного ринку ефективний підбір персоналу стає критично важливим фактором формування конкурентоспроможного кадрового потенціалу. Технологічні рішення, такі як ATS-системи, AI-скринінг, відеоінтерв'ю та психометричні тести, дозволяють значно підвищити якість відбору кандидатів, скоротити час найму та зменшити людський фактор при оцінці професійних і поведінкових компетенцій [31, с. 47]. Представлена таблиця 3.4 узагальнює ключові характеристики зазначених технологій, демонструє їхню здатність впливати на формування професійних та поведінкових навичок працівників і дає можливість оцінити ефективність кожного інструменту в контексті розвитку конкурентоспроможного персоналу підприємства.

Таблиця 3.4 - Порівняльний аналіз новітніх технологій рекрутингу за критерієм впливу на якість персоналу

Технологія	Підвищення професійних компетенцій	Підвищення поведінкових компетенцій	Загальний вплив на якість кадрів
ATS	Середнє	Низьке	Початковий базовий фільтр
AI-скринінг	Високе	Середнє–вище середнього	Комплексна оцінка та прогноз
Відеоінтерв'ю	Середнє	Високе	Найточніша оцінка soft skills
Психометричні тести	Середнє–високе	Дуже високе	Максимальний вплив на відповідність

Порівняльний аналіз показує, що найбільший внесок у формування персоналу з високим рівнем професійних і поведінкових компетенцій забезпечують AI-скринінг, відеоінтерв'ю та психометричні системи, тоді як ATS виконує роль інструменту базової фільтрації. Комбінація цих технологій дає змогу суттєво зменшити людські помилки у відборі, підвищити точність оцінювання як технічних, так і поведінкових навичок, забезпечуючи підприємству системне формування конкурентоспроможного кадрового потенціалу [32, с. 246].

ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» функціонує в умовах високої технологізації аграрного виробництва, де ефективність персоналу безпосередньо впливає на продуктивність, оптимізацію ресурсів і впровадження сучасних

агротехнологій. Для формування конкурентоспроможного кадрового потенціалу підприємству необхідно забезпечити прихід сильніших кандидатів, точність їхнього відбору та відповідність професійним і поведінковим компетенціям.

В умовах технологічної модернізації аграрного виробництва особливої ваги набуває застосування сучасних HR-технологій, здатних підвищувати якість підбору персоналу та формувати конкурентоспроможний кадровий потенціал. Для ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО», де ефективність роботи персоналу безпосередньо впливає на продуктивність і оптимізацію ресурсів, критично важливо забезпечити прихід сильніших кандидатів, точний відбір за професійними та поведінковими компетенціями і мінімізувати ризики помилок при наймі. Представлена таблиця 3.5 систематизує ключові HR-tech-інструменти — ATS, AI-скринінг, відеоінтерв'ю та психометричні системи — та демонструє їхній вплив на формування персоналу з необхідними технічними навичками та soft-skills, що дозволяє обґрунтовано обрати оптимальний комплекс технологій для підприємства.

Аналіз показує, що інтегрована комбінація HR-технологій забезпечує комплексний підхід до підбору персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»: ATS-системи оптимізують процеси управління вакансіями та первинний відбір, AI-скринінг підвищує точність оцінки професійних компетенцій, відеоінтерв'ю дозволяє ефективно оцінювати поведінкові навички, а психометричні тести забезпечують прогнозування мотивації та командної взаємодії. Використання такого HR-tech-комплексу дозволяє підприємству не лише скоротити час найму та підвищити якість відбору, а й гарантувати точне «потрапляння» кандидатів у компетентнісний профіль, що сприяє підвищенню продуктивності, зниженню плинності та формуванню конкурентоспроможного кадрового потенціалу.

Впровадження новітніх HR-технологій у ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» дозволяє комплексно підвищити конкурентоспроможність персоналу, забезпечуючи точний відбір кандидатів за професійними та поведінковими компетенціями.

Таблиця 3.5- Оптимальний HR-tech-комплекс для ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»

Технологія	Основні функції	Вплив на професійні компетенції	Вплив на професійні компетенції	Очікуваний результат
ATS-система	Управління вакансіями. Автоматизація прийому резюме. Первинний фільтр кандидатів	Середнє — забезпечує відповідність базовим вимогам досвіду та освіти	Низьке — не оцінює soft-skills	Організація процесу найму, економія часу HR, структурування даних
AI-скринінг	Прогноз відповідності вакансії. Фільтрація кандидатів за складними критеріями. Аналіз релевантних навичок	Високе — точний відбір кандидатів із необхідними технічними навичками	Середнє — аналіз мовних патернів та профілів	Скорочення часу відбору, підвищення якості професійних навичок кандидатів
Відеоінтерв'ю з аналітикою	Асинхронне інтерв'ю. Аналіз міміки, інтонацій, швидкості мислення	Середнє — оцінка практичних знань через кейси	Високе — оцінка комунікаційних навичок, стресостійкості, командної взаємодії	Точна оцінка soft-skills, формування збалансованих команд
Психометричні тести	Оцінка мотивації, типу поведінки, емоційного інтелекту. Виявлення лідерського потенціалу	Середнє — корелює з аналітичними та когнітивними здібностями	Дуже високе — прогноз продуктивності та поведінкової відповідності	Підвищення адаптивності та ефективності персоналу, зниження плинності, точне «потрапляння» у компетентнісний профіль

Визначення критично важливих для аграрного сектору компетенцій, порівняльний аналіз ATS, AI-скринінгу, відеоінтерв'ю та психометричних систем показав, що їх інтеграція у вигляді оптимального HR-tech-комплексу забезпечує прихід сильніших кандидатів, зменшує плинність персоналу та сприяє формуванню високопрофесійних, адаптивних і мотивованих команд. Це створює надійну основу для підвищення продуктивності та стійкого розвитку підприємства на конкурентному аграрному ринку.

### **3.2 Впровадження цифрової рекрутингової платформи як механізму залучення більш конкурентоспроможних фахівців на ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»**

У сучасних умовах аграрного виробництва ефективність діяльності підприємства значною мірою визначається якістю кадрового потенціалу. ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» функціонує у середовищі високої технологізації, де успішність виробничих процесів залежить від професійних, цифрових та поведінкових компетенцій персоналу. Впровадження цифрової рекрутингової платформи виступає ефективним механізмом залучення більш конкурентоспроможних фахівців, оскільки дозволяє автоматизувати процеси пошуку та відбору, підвищити точність відповідності кандидатів компетентнісним профілям, оптимізувати витрати та скоротити час закриття вакансій. Така платформа забезпечує системну взаємодію HR-відділу, зовнішніх ресурсів та технологій штучного інтелекту, що сприяє формуванню високоякісного кадрового резерву і зміцнює конкурентні позиції підприємства на ринку.

Для забезпечення сталого розвитку ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» та підвищення конкурентоспроможності персоналу критично важливо впровадити комплексну цифрову рекрутингову систему, здатну забезпечити точний пошук та відбір висококваліфікованих фахівців. Архітектура такої системи включає інтегровані модулі управління вакансіями (ATS), AI-скринінгу, відеоінтерв'ю, психометричної оцінки та аналітики, що взаємодіють між собою для комплексної оцінки професійних і поведінкових компетенцій кандидатів. На рисунку 3.1 систематизовано основні функції кожного модуля, їхній вплив на формування компетентного персоналу та очікувані результати для підприємства, демонструючи, як цифрові технології можуть стати механізмом підвищення якості рекрутингу і розвитку кадрового потенціалу.



Рисунок 3.1 - Архітектура рекрутингової системи ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»

Аналіз архітектури рекрутингової системи показує, що інтеграція ATS, AI-скрінінгу, відеоінтерв'ю, психометричних тестів та аналітичного модуля дозволяє комплексно оцінювати професійні та поведінкові компетенції кандидатів і формувати висококваліфікований кадровий резерв. Впровадження такої системи забезпечує точне «потрапляння» кандидатів у компетентнісні профілі, скорочує час закриття вакансій, оптимізує рекрутингові витрати та сприяє формуванню адаптивних і мотивованих команд [33, с. 123]. Це створює надійну основу для підвищення продуктивності та стійкого розвитку ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» на конкурентному ринку аграрних послуг.

У сучасному аграрному секторі ефективність роботи підприємства значною мірою визначається професійним і поведінковим рівнем персоналу. ТОВ

«КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» потребує точного та швидкого підбору кадрів, здатних виконувати складні технологічні та управлінські завдання. Інтеграція автоматизованих алгоритмів оцінювання компетентностей у процес найму дозволяє системно визначати відповідність кандидатів професійним, цифровим, організаційним та поведінковим критеріям. Використання таких алгоритмів, включаючи AI-скринінг, аналітику відеоінтерв'ю та психометричні модулі, забезпечує об'єктивність оцінки, зменшує людський фактор та дозволяє прогнозувати продуктивність і адаптивність нових працівників. Такий підхід не лише підвищує ефективність рекрутингових процесів, а й сприяє формуванню конкурентоспроможного кадрового потенціалу підприємства [34, с. 25].

Впровадження цифрової рекрутингової платформи в ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» передбачає поетапний підхід, який дозволяє системно підвищити ефективність найму та якість формування персоналу. Кожен етап — від підготовки та визначення компетентнісних профілів до повномасштабного впровадження та моніторингу — спрямований на оптимізацію процесів відбору, забезпечення точного «потрапляння» кандидатів у професійні та поведінкові критерії та створення висококваліфікованих, адаптивних команд. Рисунок 3.2 демонструє логіку поетапного впровадження, конкретні дії на кожному етапі та їхній вплив на якість формування кадрового потенціалу підприємства.

Поетапне впровадження цифрової рекрутингової платформи дозволяє ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» ефективно формувати конкурентоспроможний кадровий потенціал: підвищується точність відбору, скорочується час закриття вакансій, забезпечується відповідність кандидатів компетентнісним профілям, знижується плинність персоналу та підвищується адаптивність і мотивація співробітників. Такий підхід створює основу для системного розвитку персоналу та зміцнення позицій підприємства на ринку аграрних послуг.

Одним із ключових чинників формування конкурентоспроможного персоналу в ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» є забезпечення прозорості, швидкості та об'єктивності процесу відбору кандидатів. У сучасних умовах аграрного виробництва ефективність роботи підприємства значною мірою

залежить від професійного та поведінкового рівня нових співробітників, а також від їхньої здатності швидко адаптуватися до технологічних і організаційних процесів.

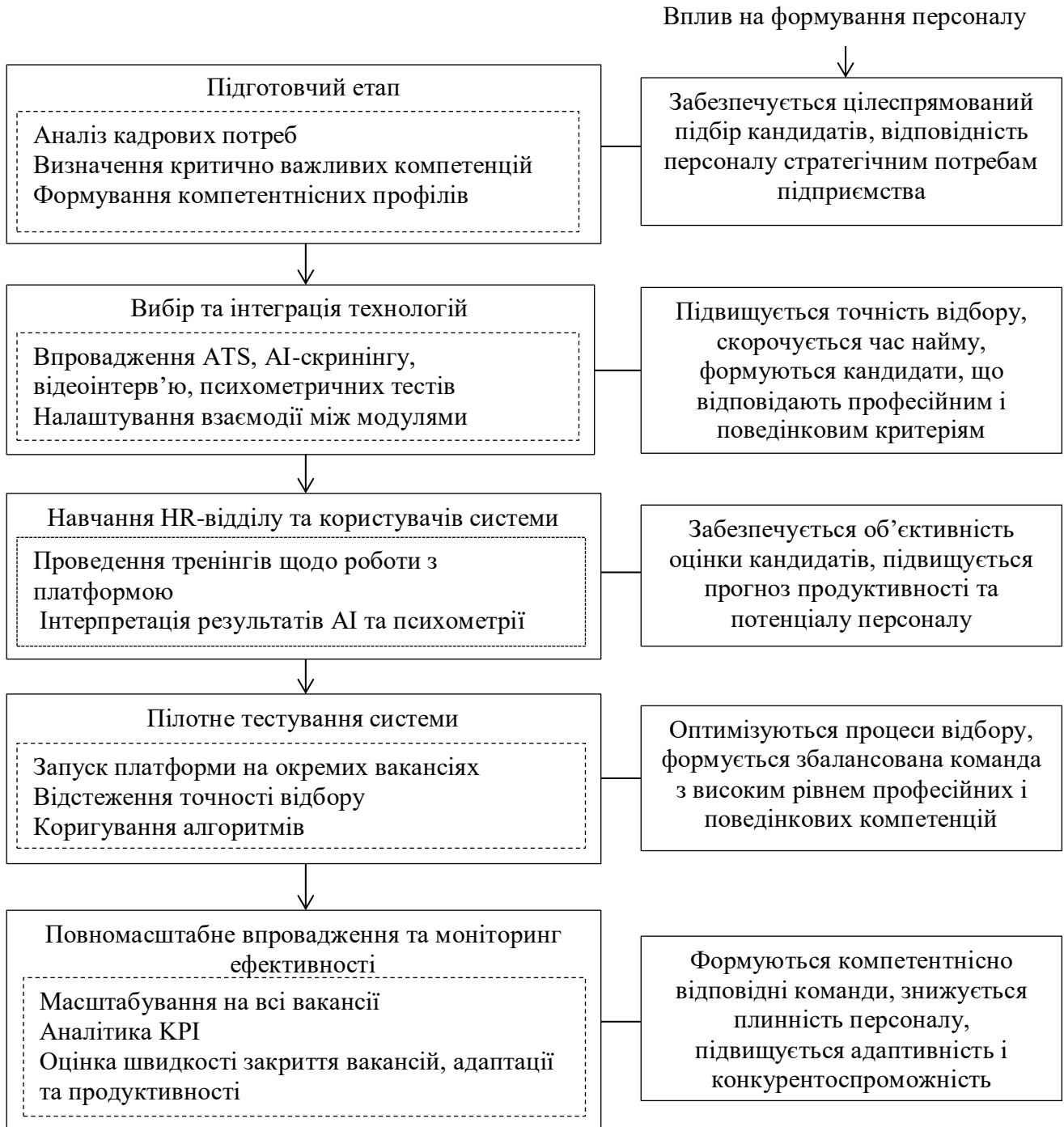


Рисунок 3.2 - Етапи впровадження цифрової рекрутингової платформи та їхній вплив на якість персоналу

Використання цифрових платформ, автоматизованих алгоритмів оцінювання компетентностей, AI-скринінгу та психометричних систем дозволяє мінімізувати вплив суб'єктивних факторів, скоротити час закриття вакансій і забезпечити об'єктивну оцінку професійних і поведінкових навичок кандидатів. Такий підхід сприяє підвищенню середнього рівня конкурентоспроможності нових співробітників і формуванню кадрового резерву, здатного ефективно реалізовувати стратегічні цілі підприємства [35].

Впровадження цифрової рекрутингової платформи у ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» забезпечує системний підхід до залучення висококваліфікованих та конкурентоспроможних фахівців, поєднуючи архітектуру рекрутингової системи, інтеграцію автоматизованих алгоритмів оцінювання компетентностей та поетапне впровадження платформи; такий підхід сприяє прозорості, об'єктивності та швидкості процесу відбору, підвищує точність «потрапляння» кандидатів у компетентнісний профіль, підвищує середній рівень кваліфікації та ефективність нових співробітників, а також формує лояльний, мотивований та конкурентоспроможний кадровий склад, що підтверджує стратегічну доцільність інвестицій у цифрові HR-технології як ключовий інструмент розвитку людського капіталу та підвищення конкурентоспроможності компанії.

### **3.3 Механізм та оцінка ефективності впровадження новітніх рекрутингових технологій для формування конкурентоспроможного персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»**

У сучасних умовах аграрного ринку стратегічне значення має формування конкурентоспроможного персоналу, здатного ефективно виконувати технологічні та управлінські завдання підприємства. ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» стикається з потребою швидкого і точного підбору висококваліфікованих співробітників, що вимагає впровадження новітніх рекрутингових технологій.

Механізм їх застосування передбачає інтеграцію цифрових платформ, автоматизованих алгоритмів оцінки компетентностей, AI-скринінгу, відеоінтерв'ю та психометричних тестів у послідовний процес рекрутингу, що забезпечує прозорість, об'єктивність та швидкість відбору. Оцінка ефективності такого впровадження здійснюється через ключові показники: якість відповідності кандидатів компетентнісним профілям, час закриття вакансій, рівень адаптації та плинності персоналу. Такий підхід дозволяє підвищити середній рівень конкурентоспроможності співробітників і забезпечує стійкий розвиток кадрового потенціалу підприємства [36, с. 75].

Ефективне формування компетентнісного портфеля працівників є ключовим елементом підвищення конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО». Автоматизований рекрутинг забезпечує системний та об'єктивний підхід до відбору кандидатів, дозволяючи точно зіставляти їхні професійні та поведінкові компетенції з вимогами підприємства. Використання цифрових платформ, AI-скринінгу, відеоінтерв'ю та психометричних систем дозволяє швидко і ефективно оцінювати потенціал кандидатів, прогнозувати їхню продуктивність та відповідність корпоративній культурі. Такий підхід створює якісний і збалансований компетентнісний портфель персоналу, що забезпечує більш точне закриття вакансій, підвищення середнього рівня компетентності.

Підвищення середнього рівня компетенцій персоналу є критично важливим для забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» на аграрному ринку. Один із найбільш ефективних механізмів досягнення цієї мети — відбір кандидатів із високим рівнем hard- та soft-skills, що дозволяє не лише закрити вакансії, а й підвищити загальний професійний і поведінковий потенціал команди.

Використання цифрових платформ, автоматизованих алгоритмів оцінки компетентностей, AI-скринінгу, відеоінтерв'ю та психометричних тестів забезпечує точну і об'єктивну оцінку як технічних знань і практичних навичок, так і комунікаційних, організаційних та адаптивних здібностей кандидатів. Такий підхід дозволяє системно підвищувати середній рівень компетенцій працівників,

зміцнювати кадровий потенціал і забезпечувати стійкий розвиток підприємства [37, с. 183].

Представлена таблиця 3.6 демонструє, як використання цих інструментів впливає на підвищення технічних та поведінкових навичок персоналу та формування більш конкурентоспроможних команд.

Таблиця 3.6 - Механізм підвищення середнього рівня компетенцій персоналу через відбір сильніших кандидатів

Елемент механізму	Опис / Дія	Вплив на hard-skills	Вплив на soft-skills	Очікуваний результат для підприємства
Цифрові рекрутингові платформи	Автоматичний підбір кандидатів за професійними критеріями, ранжування резюме	Підвищує середній рівень технічних та практичних навичок	Частково — через оцінку поведінкових патернів	Збільшення кількості кандидатів з високим професійним потенціалом, оптимізація часу найму
Відеоінтерв'ю з аналітикою	Асинхронне та онлайн-інтерв'ю з оцінкою комунікаційних навичок, стресостійкості та командної взаємодії	Перевірка практичних знань у кейсах	Перевірка практичних знань у кейсах	Формування команди з високим рівнем поведінкових компетенцій, зниження ризику невідповідності корпоративній культурі
Психометричні тести	Визначення мотивації, лідерського потенціалу та типу поведінки	Частково — когнітивні здібності	Дуже високе — прогноз поведінкової ефективності, командної взаємодії	Підвищення середнього рівня soft-skills, створення більш адаптивної та продуктивної команди
Інтегрований підхід	Поєднання всіх інструментів у єдиний процес відбору	Високе — системне підвищення hard-skills	Високе — системне підвищення soft-skills	Підвищення середнього рівня компетенцій персоналу, формування конкурентоспроможного кадрового потенціалу, зменшення плинності та підвищення продуктивності

Підвищення середнього рівня компетенцій персоналу є ключовим фактором зміцнення конкурентоспроможності ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО». Для досягнення цієї мети застосовується комплексний підхід до відбору кандидатів із високим рівнем hard- та soft-skills. Інтеграція цифрових рекрутингових платформ, AI-скринінгу, відеоінтерв'ю та психометричних тестів дозволяє системно

оцінювати професійні та поведінкові компетенції кандидатів, забезпечуючи прозорість, об'єктивність і швидкість відбору.

Застосування інтегрованого підходу до відбору кандидатів із сильнішими hard та soft-skills дозволяє ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» підвищувати середній рівень компетенцій персоналу, формувати більш продуктивні та адаптивні команди, зменшувати плинність і забезпечувати відповідність працівників компетентнісним профілям підприємства. Це створює системну основу для розвитку кадрового потенціалу та підвищення загальної ефективності і конкурентоспроможності підприємства на аграрному ринку.

Таблиця 3.7 ілюструє механізм впливу впроваджених HR-практик на підвищення адаптивності, швидкості входження в посаду та ефективності нових працівників. Вона демонструє ключові інструменти підбору та розвитку персоналу, способи їх впливу на співробітників і очікувані результати для підвищення загальної продуктивності та конкурентоспроможності компанії.

Таблиця 3.7 - Механізм підвищення адаптивності, швидкості входження в посаду та ефективності нових працівників завдяки точнішому добору персоналу

Елемент механізму	HR-інструмент / практика	Механізм впливу	Очікуваний результат
Підбір персоналу	Системи оцінки компетенцій, структуровані інтерв'ю, тестування, AI-рекрутинг	Забезпечення відповідності кандидатів вимогам посади	Підвищення адаптивності, скорочення часу входження в посаду, зростання ефективності нових працівників
Адаптація нових співробітників	Програми онбордингу, менторство	Підтримка нових працівників у перші місяці роботи	Швидка інтеграція в колектив, зниження плинності персоналу
Розвиток компетенцій	Тренінги, e-learning, персональні плани розвитку	Підвищення професійного та особистісного рівня співробітників	Підтримка високого рівня продуктивності та конкурентоспроможності персоналу
Моніторинг ефективності	KPI, регулярні оцінки продуктивності	Виявлення слабких місць та корекція процесів	Зростання загальної ефективності та продуктивності персоналу

Аналіз показує, що застосування комплексного підходу до підбору та адаптації персоналу дозволяє не лише скоротити час входження в посаду нових

співробітників, але й підвищити їхню ефективність та середній рівень компетенцій. Це сприяє зміцненню конкурентоспроможності персоналу та загальної продуктивності компанії.

Нижче наведено прогнозні зміни ключових кадрових показників ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» у результаті впровадження новітніх рекрутингових технологій. Таблиця 3.8 демонструє, як застосування сучасних інструментів підбору та оцінки персоналу, розвиток бренду роботодавця та системи адаптації нових співробітників впливають на якість кадрового складу. Зокрема, вона відображає очікувані результати щодо підвищення частки висококваліфікованих працівників, зростання продуктивності персоналу та зниження плинності серед високопотенційних фахівців. Представлена структура дозволяє наочно оцінити ефективність впроваджених HR-практик та прогнозувати їхній вплив на розвиток кадрового потенціалу компанії.

Таблиця 3.8 - Оцінка ефективності впровадження новітніх рекрутингових технологій для формування конкурентоспроможного персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»

Кадровий показник	Поточний рівень	Прогноз після впровадження HR-технологій	Зміна (%)	Механізм впливу
Частка висококваліфікованих працівників, %	45	60	15	Залучення кандидатів із високим рівнем hard- та soft-skills
Рівень продуктивності персоналу, %	70	85	15	Оптимізація відповідності працівника посаді, швидка адаптація та розвиток навичок
Плинність серед високопотенційних фахівців, %	12	7	-5	Підвищення задоволеності роботою та лояльності, зменшення відтоку ключових співробітників

Аналіз представлених прогнозних показників підтверджує, що впровадження сучасних рекрутингових технологій забезпечує комплексний вплив на кадрову політику компанії. Очікується суттєве підвищення частки висококваліфікованих працівників, що сприятиме зростанню загальної

продуктивності персоналу. Одночасно передбачається зменшення плинності серед високопотенційних фахівців завдяки покращенню процесів адаптації та підвищенню привабливості бренду роботодавця. В цілому, застосування цих HR-практик створює передумови для формування конкурентоспроможного персоналу та зміцнення ефективності управління людськими ресурсами в компанії.

Таблиця 3.9 демонструє економічну ефективність впровадження новітніх HR-технологій у ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» протягом року. Вона містить ключові показники: ROI кадрової трансформації, витрати на неякісний найм та економію часу менеджерів з підбору персоналу. Згідно з прогнозом, очікується збільшення ROI до 180%, що свідчить про високий економічний ефект від інвестицій у рекрутингові та адаптаційні процеси. Витрати на неякісний найм прогнозовано зменшаться на 50%, що дозволяє суттєво скоротити додаткові витрати на повторний підбір та адаптацію працівників. Одночасно автоматизація процесів та використання сучасних інструментів оцінки компетенцій забезпечить економію 40% часу менеджерів з підбору, підвищуючи швидкість закриття вакансій та ефективність управління кадровим потенціалом.

Таблиця 3.9 - Економічна ефективність: ROI кадрової трансформації, ефект від зниження неякісного найму

Показник економічної ефективності	Поточний рівень	Прогноз після впровадження HR-технологій	Зміна	Механізм впливу
ROI кадрової трансформації	-	180	180	Дозволяє оцінити співвідношення економічного ефекту до витрат на впровадження HR-технологій
Витрати на неякісний найм, тис.грн	120000	60000	-50	Зменшення кількості працівників, які не відповідають вимогам, скорочення витрат на повторний підбір та адаптацію
Економія часу менеджерів з підбору	500 год./рік	300 год./рік	-40	Скорочення ручної роботи, підвищення швидкості закриття вакансій

Аналіз прогнозних показників свідчить про високу економічну доцільність впровадження HR-технологій у компанії. Підвищення ROI до 180% демонструє

значний фінансовий ефект від інвестицій у кадрову трансформацію. Зниження витрат на неякісний найм на 50% та скорочення часу менеджерів на 40% забезпечують підвищення продуктивності рекрутингових процесів і зменшення втрат ресурсів. У результаті реалізації цих заходів очікується зміцнення конкурентоспроможності персоналу, підвищення ефективності управління людськими ресурсами та створення стійких передумов для розвитку компанії в довгостроковій перспективі.

Комплексне впровадження сучасних HR-технологій у ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» продемонструвало свою стратегічну ефективність як інструмент підвищення конкурентоспроможності персоналу та формування якісно нового рівня управління людським капіталом. Автоматизований рекрутинг забезпечив підвищення точності добору та якісне складання компетентнісного портфеля працівників, що створило основу для системного розвитку кадрового потенціалу.

Відбір кандидатів із вищим рівнем hard та soft-skills сприяв суттєвому підвищенню середнього рівня компетенцій у компанії, тоді як точність відповідності кандидатів посадовим вимогам прискорила адаптацію й забезпечила швидше досягнення продуктивності новими співробітниками. Посилення бренду роботодавця стало додатковим механізмом залучення більш конкурентних кандидатів, зміцнивши позиції компанії на ринку праці [38, с. 82].

Оцінка ефективності впроваджених рекрутингових технологій підтвердила позитивні зміни у ключових кадрових показниках: прогнозується зростання частки висококваліфікованих працівників, підвищення рівня продуктивності та зменшення плинності серед фахівців із високим потенціалом. Економічні ефекти, зокрема підвищення ROI кадрової трансформації та зниження витрат на неякісний найм, засвідчують фінансову доцільність цифровізації HR-процесів [39]. У сукупності ці результати свідчать, що цифрова трансформація HR-функції у ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» створює не лише короткострокові організаційні покращення, а й формує довгострокові конкурентні переваги, забезпечуючи стійкий розвиток людського капіталу та підвищуючи загальну ефективність діяльності компанії.

### Висновки до розділу 3

З метою формування конкурентоспроможного персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» на засадах впровадження новітніх технологій рекрутингу запропоновано:

1. Впровадження новітніх технологій рекрутингу як інструмент підвищення конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО». Проведений аналіз дозволяє зробити низку науково обґрунтованих висновків щодо впровадження новітніх HR-технологій на підприємстві. По-перше, визначення ключових кадрових компетенцій, критично важливих для аграрного сектору, включає не лише професійно-технологічні навички, а й цифрові, організаційні, економічні та поведінкові характеристики, що забезпечують високу продуктивність і адаптивність персоналу до сучасних технологічних процесів.

По-друге, порівняльний аналіз технологій рекрутингу (ATS, AI-скрінінг, відеоінтерв'ю, психометричні системи) показав їхню диференційовану ефективність: ATS-системи оптимізують первинний відбір і структурують процес найму, AI-скрінінг підвищує точність оцінки професійних компетенцій, відеоінтерв'ю дозволяє ефективно оцінювати поведінкові навички, а психометричні тести забезпечують прогнозування мотиваційного та командного потенціалу кандидатів.

По-третє, інтеграція зазначених технологій у вигляді оптимального HR-tech-комплексу для ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» забезпечує прихід сильніших кандидатів, підвищує точність відбору та гарантує відповідність компетентнісним профілям персоналу. Впровадження такого комплексу дозволяє системно підсилити кадрову конкурентоспроможність підприємства, знизити плинність персоналу, оптимізувати витрати на рекрутинг та створити основу для безперервного розвитку професійних і поведінкових компетенцій працівників, що в свою чергу забезпечує стійке зростання продуктивності та конкурентоспроможності ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» на ринку.

2. Обґрунтування вибору новітніх технологій рекрутингу для підсилення кадрової конкурентоспроможності підприємства. Впровадження цифрової рекрутингової платформи у ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» виступає ключовим механізмом залучення висококваліфікованих і конкурентоспроможних фахівців, забезпечуючи системний підхід до управління процесами підбору персоналу. Архітектура рекрутингової системи орієнтована на комплексний пошук та оцінку кандидатів, що дозволяє формувати точний компетентнісний портфель працівників і забезпечує стратегічну відповідність кадрових ресурсів вимогам компанії. Інтеграція автоматизованих алгоритмів оцінювання компетентностей у процес найму сприяє об'єктивності та стандартизації відбору, зменшенню впливу суб'єктивних факторів і підвищенню точності відповідності кандидатів посадовим вимогам.

Поетапне впровадження платформи дозволяє контролювати ефективність кожного етапу – від оголошення вакансії до остаточного відбору – та забезпечує системне покращення якості формування персоналу. Прозорість, швидкість та об'єктивність процесу підбору створюють умови для підвищення середнього рівня компетенцій нових співробітників, скорочення часу входження в посаду та підвищення ефективності роботи колективу загалом. У результаті реалізації проекту компанія отримує можливість не лише залучати більш конкурентоспроможних працівників, а й формувати лояльний та мотивований кадровий склад, здатний забезпечувати стійке виконання стратегічних цілей. Таким чином, впровадження цифрової рекрутингової платформи виступає ефективним інструментом розвитку людського капіталу, підвищення конкурентоспроможності персоналу та оптимізації процесів управління кадрами, що підтверджує високу доцільність інвестицій у сучасні HR-технології як стратегічний ресурс компанії.

3. Механізм та оцінка ефективності впровадження новітніх рекрутингових технологій для формування конкурентоспроможного персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО». Впровадження автоматизованих інструментів рекрутингу забезпечує високий рівень точності аналізу кандидатів та дозволяє

формувати структурований компетентнісний портфель працівників, який відповідає стратегічним вимогам компанії. Системний підхід до збору й оцінювання компетенцій мінімізує вплив суб'єктивності, підвищує керованість кадрових процесів і забезпечує якісну основу для подальшого розвитку персоналу.

Використання передових технологій аналізу профілів кандидатів дозволяє здійснювати відбір фахівців із більш високими професійними та поведінковими компетенціями. Це забезпечує організаційне «перезавантаження» рівня кваліфікації, підвищує інтелектуальну спроможність колективу та створює конкурентні переваги за рахунок удосконалення якості людського капіталу.

Оптимізація добору за рахунок цифрових інструментів дозволяє підвищити точність відповідності кандидата посадовому профілю, що сприяє скороченню часу адаптації та швидшому досягненню продуктивності. Це знижує витрати на адаптацію, підвищує організаційну гнучкість і покращує якість інтеграції персоналу у виробничі процеси.

Модернізація HR-процесів формує позитивний імідж компанії як сучасного та надійного роботодавця, що підвищує її привабливість на ринку праці. Сильний бренд роботодавця сприяє збільшенню потоку якісних кандидатів, зниженню витрат на рекрутинг та підсилює позиції компанії в конкурентному середовищі.

Очікуване збільшення частки висококваліфікованих працівників, підвищення продуктивності та зниження плинності свідчать про стійке зміцнення кадрового потенціалу компанії. Такі зміни забезпечують підвищення організаційної ефективності та створюють умови для довгострокової конкурентоспроможності.

Оцінка ROI демонструє економічну доцільність упровадження цифрових HR-технологій: зменшення витрат на неякісний найм, скорочення втрат від низької продуктивності та зниження ризиків невідповідності персоналу посадовим вимогам забезпечують позитивний фінансовий ефект. Економія ресурсів у поєднанні з підвищенням якості персоналу формує синергійний вплив на загальну результативність бізнесу.

## ВИСНОВКИ

У першому розділі кваліфікаційної роботи узагальнено теоретико-методичні засади формування конкурентоспроможного персоналу на засадах впровадження новітніх технологій рекрутингу. Досліджено сутнісна характеристика конкурентоспроможності персоналу; визначено поняття та класифікація сучасних технологій рекрутингу; визначено роль системи рекрутингу у формуванні якісного кадрового потенціалу.

У розділі обґрунтовано теоретико-методичні засади формування конкурентоспроможного персоналу в умовах трансформації ринку праці та поширення цифрових HR-технологій. Показано, що конкурентоспроможність персоналу є інтегральною категорією, що поєднує професійні компетенції, мотиваційні характеристики, інноваційний потенціал та здатність до ефективної діяльності в умовах динамічного середовища. Встановлено, що на рівень конкурентоспроможності впливають як внутрішні фактори (кваліфікація, навички, досвід, особистісні якості), так і зовнішні (ринкові умови, технологічний прогрес, організаційна культура). Наголошено, що розвиток конкурентоспроможного персоналу є стратегічною необхідністю для забезпечення стійкої конкурентної позиції підприємства.

Проаналізовано сучасний спектр рекрутингових технологій та визначено, що їх розвиток зумовлений цифровізацією HR-поведінки, змінами у вимогах роботодавців і претендентів, а також потребою підвищення точності і швидкості добору персоналу. Сформовано класифікацію, що включає традиційні, інноваційні, цифрові, аналітичні та автоматизовані технології рекрутингу. Виявлено, що найефективнішими є інструменти, засновані на штучному інтелекті, big data, автоматизованому скринінгу резюме, чат-ботах, соціальному рекрутингу та HR-аналітиці. Саме ці підходи забезпечують підвищення якості найму, зменшення ризику помилок та оптимізацію витрат.

Доведено, що система рекрутингу є ключовою ланкою в управлінні

людськими ресурсами, оскільки визначає якісний склад персоналу ще на етапі залучення. Показано, що ефективна система рекрутингу забезпечує відповідність компетенцій кандидатів стратегічним цілям підприємства, сприяє формуванню кадрового резерву, підвищує швидкість закриття вакансій та покращує якість адаптації нових працівників. Аргументовано, що використання сучасних технологій добору дозволяє підприємствам формувати високопрофесійний кадровий потенціал, знижувати рівень плинності та посилювати загальну конкурентоспроможність підприємства.

У розділі 2 цієї роботи здійснено аналіз системи рекрутингу та конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО». Проаналізовано організаційно-економічну характеристику підприємства, здійснено аналіз сучасної системи рекрутингу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО», а також проведено оцінювання конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» та SWOT-аналіз кадрової системи та рекрутингових процесів ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО».

У ході аналізу системи рекрутингу та конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» встановлено, що підприємство демонструє стабільні економічні показники та має потенціал для стратегічного посилення кадрової політики через модернізацію HR-процесів. Аналіз організаційно-економічних параметрів ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» засвідчив стабільний розвиток підприємства, його фінансову стійкість та сформовану виробничо-операційну структуру, що створює основу для подальшого вдосконалення управління персоналом. Встановлено, що кадрова складова є одним із ключових факторів підвищення ефективності діяльності, а оптимізація процесів залучення працівників може суттєво вплинути на операційну результативність і конкурентні позиції компанії на ринку.

Аналіз системи рекрутингу продемонстрував її фрагментованість та недостатню технологічність. Традиційні канали пошуку, ручний відбір резюме та низька автоматизація процесів зумовлюють затримки у формуванні кадрового резерву та підвищують ризик неякісного найму. Виявлено, що відсутність

інструментів аналітики компетенцій та стандартизованих процедур оцінювання кандидатів знижує точність прогнозування їхньої ефективності. Разом з тим, підприємство має потенціал до цифрової трансформації системи рекрутингу завдяки наявності ресурсів і потребі в оновленні кадрової політики.

Результати оцінювання конкурентоспроможності персоналу свідчать про наявність достатнього рівня професійної майстерності у ключових категорій працівників, проте показують нерівномірність компетентнісного розвитку між різними підрозділами. Виявлено брак працівників із високим рівнем цифрових компетенцій, сучасних агротехнологічних знань та розвинених soft skills. Також встановлено, що новоприйняті працівники часто демонструють низьку адаптивність, що збільшує період входження в посаду. Це вказує на потребу перегляду підходів до добору, оцінювання та адаптації кадрів.

SWOT-аналіз показав, що основними сильними сторонами кадрової системи є стабільна корпоративна культура, наявність базового кадрового резерву та прихильність керівництва до розвитку персоналу. До слабких сторін віднесено недостатню автоматизацію рекрутингових процесів, обмежену HR-аналітику та значний час закриття вакансій. Серед можливостей визначено цифровізацію HR-процесів, посилення бренду роботодавця та співпрацю з освітніми закладами. Загрозами залишаються конкуренція за кваліфікованих аграрних фахівців, сезонність ринку праці, а також ризик зростання плинності персоналу. Аналіз підтверджує необхідність системної модернізації рекрутингу як стратегічного напрямку розвитку підприємства.

У межах розділу обґрунтовано доцільність та ефективність упровадження новітніх рекрутингових технологій як ключового інструмента підвищення конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО». Аналіз показав, що перехід до цифрових платформ рекрутингу, автоматизованих систем оцінювання компетентностей та інтелектуальних алгоритмів добору забезпечує суттєве скорочення часу пошуку кандидатів, підвищення точності відповідності їхнього компетентнісного профілю вимогам посад та зміцнення бренду роботодавця. Розроблений механізм оцінки результативності підтвердив

позитивний вплив запропонованих технологій на продуктивність персоналу, зменшення плинності кадрів і зниження витрат, пов'язаних із неякісним наймом. Отримані результати засвідчують, що цифровізація рекрутингу є стратегічно важливим напрямом кадрової політики підприємства, здатним забезпечити його стійкі конкурентні переваги та підвищити загальну ефективність управління людськими ресурсами.

З метою впровадження новітніх технологій рекрутингу як інструмент підвищення конкурентоспроможності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО» запропоновано:

Обґрунтування вибору новітніх технологій рекрутингу для підсилення кадрової конкурентоспроможності підприємства. Обґрунтування вибору новітніх рекрутингових технологій продемонструвало, що сучасні умови функціонування аграрного ринку вимагають значно вищого рівня точності, швидкості та аналітичності процесів добору персоналу. Порівняння традиційних і цифрових методів рекрутингу засвідчило суттєві переваги останніх у частині автоматизації рутинних операцій, використання HR-аналітики, прогнозування результативності кандидатів та мінімізації суб'єктивних помилок відбору. Таким чином, вибір новітніх технологій є логічно обґрунтованим кроком, спрямованим на підсилення кадрової конкурентоспроможності підприємства.

Впровадження цифрової рекрутингової платформи як механізму залучення більш конкурентоспроможних фахівців на ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО». Висновки щодо впровадження цифрової рекрутингової платформи свідчать, що її інтеграція забезпечує комплексне підсилення рекрутингової функції підприємства. Автоматизація пошуку, фільтрації та первинного сортування кандидатів, використання алгоритмів оцінювання компетенцій і відстеження ключових HR-показників дозволяють оптимізувати процеси та підвищити їхню прозорість і об'єктивність. Платформа також сприяє посиленню employer brand, покращує комунікацію з кандидатами та створює передумови для формування більш якісного кадрового резерву. У результаті підприємство отримує ширший доступ до висококваліфікованих фахівців та знижує ризики помилкових

управлінських рішень у сфері добору персоналу.

Механізм та оцінка ефективності впровадження новітніх рекрутингових технологій для формування конкурентоспроможного персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО». Оцінка ефективності впроваджених HR-технологій засвідчила їхній суттєвий позитивний вплив на якісні та кількісні показники кадрової діяльності підприємства. Зокрема, виявлено покращення структури персоналу, підвищення продуктивності праці, скорочення термінів адаптації нових співробітників, зменшення плинності кадрів та оптимізацію витрат на найм завдяки зниженню частки неякісних рішень. Розроблений механізм дозволяє оцінювати віддачу від інвестицій у кадрову трансформацію (ROI), забезпечуючи прозорість управлінських рішень і підсилюючи стратегічну орієнтацію підприємства на розвиток трудового потенціалу. Упроваджені технології довели свою здатність значно підвищувати конкурентоспроможність персоналу й забезпечувати стійкі переваги на ринку.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Арапова О. М., Горицька К. М. Конкуентоспроможність персоналу та її значення у діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. №7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4203>
2. Зелінська Г. О., Андрусів У. Я. Глобалізаційні виклики та конкурентоспроможність персоналу підприємства. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2021. № 2. DOI: 10.31521/2313-092X/2021-2(110).
3. Олійник А. С., Піхуля О. Г., Романова О. В., Лопан А. М. Конкуентоспроможність персоналу як складова ефективної діяльності підприємства. *Економіка та держава*. 2020. № 1. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.1.97.
4. Брич В.Я., Ткач У.В. Інноваційні підходи в управлінні персоналом підприємств. *Бізнес Інформ*. 2018. № 10. С. 404–409.
5. Зайченко Є.О. Сучасний стан управління персоналом на підприємствах: виклики та перспективи. *Бізнес Інформ*. 2020. № 11. С. 436–441.
6. Зайцева Л.О. Розвиток персоналу як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Бізнес Інформ*. 2017. № 5. С. 263–267.
7. Лях І.О., Литвин О.І. Управління персоналом за цінностями як інноваційний шлях удосконалення кадрової роботи. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 328–333.
8. Оберемчук В.Ф., Дегтяр О.В. Бренд роботодавця та стратегічні орієнтири його розвитку. *Подільського національного університету ім. Івана Огієнка*. Серія : Економічні науки. 2019. Вип. 14. С. 344–351.
9. Островська Г. Креативний менеджмент як домінанта інноваційних підприємств. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. № 2 (25). С. 625–640.
10. Сапотницька Н.Я., Козак В.Є. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства та їх синергія в умовах війни.

*Трансформаційна економіка*. 2023. № 2 (02). С. 49–52.

11. Іванченко Г.В., Іванченко А.В. Управління талантами як сучасний підхід до підвищення ефективності підприємства. *Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України*. 2023. №4. С. 179–186.

12. Божкова В.В. Методичні підходи до підбору персоналу на біржі праці. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 4. С. 235-242.

13. Бублик М., Копач Т., Линда Р. Вплив людського капіталу на розвиток підприємства. *Економічний аналіз*. 2019. № 29(4). С. 113-120.

14. Мальбе В.В., Холодницька А.В. Професійний підбір кадрів як запорука успішної діяльності підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Науковий огляд»*. 2017. № 4 (36). С. 1-8.

15. Семеняк Я.С. Особливості надання рекрутингових послуг в Україні в сучасних економічних умовах. *Економіка і організація управління*. 2016. № 3(23). С. 410–416.

16. Зленко А.М., Ісайкіна О.Д., Мірошніченко Д.А. Особливості національного рекрутингу. *Економічний вісник університету*. 2018. № 37/1. С. 75–84.

17. Семеняк Я.С. Особливості розвитку ринку рекрутингових послуг в Україні. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. Вип. 2(3). С. 113–117.

18. Печуляк Ю.С. Умови співпраці підприємств з рекрутинговими агентствами та послуги, які вони пропонують в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 20. С. 70–74.

19. Галайда Т.О., Завгородній А.С. Діяльність рекрутингових компаній як посередників на ринку праці та напрями її вдосконалення. *Економіка та суспільство*. 2017. № 13. С. 963–968.

20. Писаревська Г.І. Організація процесу зовнішнього рекрутингу. *Бізнес Інформ*. 2015. № 2. С. 296–301.

21. Писаревська Г.І. Розвиток ринку рекрутингових послуг в Україні. *Бізнес Інформ*. 2013. № 10. С. 227–232.

22. Ващенко В.В. Дослідження понятійно-категоріального апарату рекрутингу на промислових підприємствах. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2016. Вип. 14. С. 282–286.

23. Наумік К.Г., Жиляєва І.Ю. Уточнення змісту поняття «рекрутинг» як інструменту гармонізації комунікаційних процесів в організації. *Проблеми економіки*. 2010. № 2. С. 56–60.

24. Носач І. В., Водолазська Н. В. Інноваційні моделі управління персоналом як шлях підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.14911698>

25. Жиляєва І.Ю. Визначення місця рекрутингу персоналу у системі управління персоналом підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. Серія «Економічні науки». 2012. Вип. 21. С. 174–180.

26. Герасимова В.О., Чирва В.С. Інноваційні методи рекрутингу в сучасних умовах. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 27. С. 82–86.

27. Лобза А.В., Клименко С.Ю. Особливості підбору персоналу на сучасних українських підприємствах, тенденції розвитку рекрутингу. *Молодий вчений*. 2016. № 5. С. 87–90.

28. Кулакова С.Ю., Копейкіна В.В., Зотова О.М. Управління процесом рекрутингу на підприємствах в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL : [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2018/47.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/47.pdf).

29. Малєєва О.В., Артюх Р.В., Персіянова О.Ю. Система інформаційної підтримки процесів рекрутингу в ІТ-компанії. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. 2018. № 2(4). С. 25–33.

30. Підвальна О. Г., Антипенко Я. Д. Інноваційні технології управління персоналом як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2025. № 8. С. 38-46.

31. Чабан Г. В., Чабан В. Г. Інноваційні підходи в управлінні персоналом. *Економічний вісник університету*. *Економіка знань, інноваційна економіка*. 2022.

№ 53. С. 47—52.

32. Сочинська-Сибірцева І. М., Доренська А.О. Особливості рекрутингу в ІТ у контексті створення конкурентоспроможного HR бренду. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2024. вип. 11(44). С. 246-255.

33. Лобза А. В., Бикова А. Л. Особливості діяльності рекрутингових агентств на українському ринку праці. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. № 3(77). С. 123.

34. Малєєва О. В., Артюх Р. В., Персіянова О. Ю. Система інформаційної підтримки процесів рекрутингу в ІТ-компанії. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. 2018. № 2. С. 25–33.

35. Мутерко Г. Інноваційні технології формування персоналу на промисловому підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2022. (46). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-2>.

36. Зленко А., Ісайкіна О., Мірошніченко Д. Особливості національного рекрутингу. *Економічний вісник університету*. 2018. № 37/1. С. 75–84.

37. Свінцицька О., Богоявленська Ю., Ліханова В. Сучасні технології в управлінні розвитком персоналу та їх вплив на ефективність бізнесу. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 14. С. 183–188.

38. Герасимова В., Чирва В. Інноваційні методи рекрутингу в сучасних умовах. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 27. С. 82–86.

39. Кулакова С.Ю., Копейкіна В.В., Зотова О.М. Управління процесом рекрутингу на підприємствах в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2018/47.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/47.pdf)

Таблиця Г1 - Кадрові компетенції, критично важливих для підвищення конкурентоздатності персоналу ТОВ «КОМПАНІЯ УКРЕЛІТАГРО»

Компетенції	Зміст
Професійно-технологічні компетенції	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знання технологій вирощування основних культур підприємства (пшениця, кукурудза, соняшник, ріпак);</li> <li>- навички роботи з технікою, що використовується господарством: John Deere, Case IH, New Holland та причіпне обладнання;</li> <li>- вміння працювати з технологічними картами, нормами висіву, системами контролю якості посіву;</li> <li>- знання агрохімічних характеристик ґрунтів Черкаської/Кіровоградської/Полтавської зон;</li> <li>- уміння проводити оперативний моніторинг стану посівів і виявляти ризики (бур'яни, хвороби, дефіцит вологи).</li> </ul>
Цифрові компетенції персоналу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Робота з GPS-навігацією та системами паралельного водіння;</li> <li>- володіння програмами картування полів та обліку виробничих операцій (наприклад, Cropio, AgroOnline, MyJohnDeere);</li> <li>- аналіз даних з датчиків техніки та польового моніторингу;</li> <li>- ведення електронних журналів польових робіт та баз даних працівників і техніки.</li> </ul>
Організаційно-управлінські компетенції (актуальні для бригадирів, агрономів, керівників підрозділів)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- планування польових робіт відповідно до виробничого циклу;</li> <li>- управління виробничими командами у сезонні пікові періоди;</li> <li>- здатність оперативно реагувати на змінні погодні умови та форс-мажорні ситуації;</li> <li>- навички координації роботи технічного персоналу, механізаторів та агрономічної служби.</li> </ul>
Економіко-аналітичні компетенції	<ul style="list-style-type: none"> <li>- аналіз використання ресурсів (паливо, насіння, добрива, ЗЗР) та здатність оптимізувати їх витрати;</li> <li>- володіння основами виробничої економіки та КРІ продуктивності (урожайність, собівартість, втрати, рентабельність);</li> <li>- здатність здійснювати облік, планування та контроль виробничих витрат;</li> <li>- оцінка ефективності застосування нових технологій (порівняння “традиційної” та “цифрової” моделі виробництва).</li> </ul>
Інноваційно-креативні компетенції	<ul style="list-style-type: none"> <li>- здатність впроваджувати сучасні агротехнології, методи мінімального або нульового обробітку ґрунту (No-till, Strip-till);</li> <li>- уміння працювати із сучасними біопрепаратами, інокулянтами, регуляторами росту;</li> <li>- схильність до експериментального підходу (випробування нових сортів, ЗЗР, агротехнічних рішень);</li> <li>- готовність до навчання в рамках цифрової трансформації підприємства.</li> </ul>
Поведінкові та соціально-психологічні компетенції (критичні для сезонних команд)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дисциплінованість та відповідальність у виконанні виробничих завдань;</li> <li>- здатність працювати у стресових умовах (інтенсивні польові роботи, форс-мажори, погодні ризики);</li> <li>- комунікабельність, вміння координуватися з іншими службами (агрономія – техніка – логістика);</li> <li>- корпоративна лояльність, готовність до довгострокової співпраці.</li> </ul>
Компетенції з охорони праці та дотримання стандартів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знання правил безпечної роботи з технікою, паливом, хімією;</li> <li>- уміння працювати відповідно до вимог сертифікацій (наприклад ISO 22000 або GlobalG.A.P., якщо підприємство експортує продукцію);</li> <li>- готовність дотримуватися внутрішньої кадрової та технологічної політики підприємства.</li> </ul>